

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

DEMANDE DE MODIFICATION DES TARIFS ET
CONDITIONS DES SERVICES DE TRANSPORT
POUR L'ANNÉE 2018

DOSSIER : R-4012-2017

RÉGISSEURS : Me MARC TURGEON, président
Mme FRANÇOISE GAGNON,
Mme LOUISE PELLETIER

AUDIENCE DU 24 NOVEMBRE 2017

VOLUME 1

CLAUDE MORIN
Sténographe officiel

COMPARUTIONS

Me ALEXANDRE De REPENTIGNY et
Me ALEXANDRE BELLEMARE
procureurs de la Régie;

REQUÉRANTE :

Me YVES FRÉCHETTE
procureur de Hydro-Québec Transport (HQT);

INTERVENANTS :

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

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

Me NICOLAS DUBÉ
procureur de l'Énergie Brookfield Marketing S.E.C.
(EBM)

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

TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	5
PRÉLIMINAIRES	6
PREUVE DE HQT - Panel 1	
MARC BOUCHER	
STÉPHANE VERRET	
INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE	11
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me STEVE CADRIN	34
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PIERRE PELLETIER	56
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ANDRÉ TURMEL	64
INTERROGÉS PAR LA FORMATION	74
PREUVE DE HQT (PANEL 2) Efficience et coût de service et Planification du réseau et commercialisation	
STÉPHANE TALBOT	
GENEVIÈVE DEVAULT	
ANDRÉ BOUCHER	
GHISLAIN TESSIER	
MAXIME LAJOIE	
STÉPHANE VERRET	
INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE	121
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PIERRE PELLETIER	212

LISTE DES ENGAGEMENTS

	<u>PAGE</u>
E-1 (HQT) : Fournir l'entente de raccordement que l'on retrouve au dossier d'autorisation pour le raccordement des centrales du complexe de la Romaine (demandé par l'AQCIE-CIFQ)	220
E-2 (HQT) : Produire chacun des avis donnés au Producteur en vertu de l'article 6.1b) de l'entente de raccordement, en suivi de la réponse 16.1 (demandé par l'AQCIE-CIFQ)	222
E-3 (HQT) : Expliquer la nature et la cause du montant de 50,3 M vis-à-vis l'année 2016, sur le tableau R15.3A. (demandé par l'AQCIE-CIFQ)	226
E-4 (HQT) : Produire la totalité des montants qui ont été dépensés à ce jour, en 2017, relativement au projet SCADA (demandé par l'AQCIE-CIFQ)	229

R-4012-2017
24 novembre 2017

- 5 -

LISTE DES PIÈCES

	<u>PAGE</u>
B-105 : (HQT-15, Doc. 2.1) Présentation PowerPoint	124

1 L'AN DEUX MILLE DIX-SEPT (2017), ce vingt-quatrième
2 (24e) jour du mois de novembre :

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 LA GREFFIÈRE :

7 Protocole d'ouverture. Audience du vingt-quatre
8 (24) novembre deux mille dix-sept (2017), dossier
9 R-4012-2017. Demande de modification des Tarifs et
10 conditions des services de transport pour l'année
11 2018.

12 Les régisseurs désignés dans ce dossier sont maître
13 Marc Turgeon, président de la formation, de même
14 que madame Françoise Gagnon et madame Louise
15 Pelletier.

16 Les procureurs de la Régie sont maître Alexandre de
17 Repentigny et maître Alexandre Bellemare.

18 La requérante est Hydro-Québec Transport
19 représentée par maître Yves Fréchette.

20 Les intervenants qui participent à la présente
21 audience sont :

22 Association hôtellerie Québec et Association des
23 restaurateurs du Québec représentées par maître
24 Steve Cadrin.

25 Association québécoise des consommateurs

1 industriels d'électricité et Conseil de l'industrie
2 forestière du Québec représentés par maître Pierre
3 Pelletier.

4 Énergie Brookfield Marketing représentée par maître
5 Nicolas Dubé.

6 Fédération canadienne de l'entreprise indépendante
7 (Section Québec) représentée par maître André
8 Turmel.

9 Y a-t-il d'autres personnes dans la salle qui
10 désirent présenter une demande ou faire des
11 représentations au sujet de ce dossier? Je
12 demanderais aux parties de bien vouloir
13 s'identifier à chacune de leurs interventions pour
14 les fins de l'enregistrement. Aussi, auriez-vous
15 l'obligeance de vous assurer que votre cellulaire
16 est fermé durant la tenue de l'audience. Merci.

17 LE PRÉSIDENT :

18 Merci. Alors, il me fait plaisir, au nom de mes
19 collègues et du mien, de vous souhaiter une bonne
20 première journée d'audience. La formation
21 continuera dans les prochains jours d'audience à
22 examiner le dossier tarifaire du Transporteur
23 d'électricité.

24 Permettez-moi de procéder avec les
25 consignes d'usage qui ont généralement cours à la

1 Régie. L'horaire de l'audience est de neuf heures
2 (9 h 00) à plus ou moins quinze heures (15 h 00),
3 avec une pause en matinée et une période pour le
4 dîner.

5 Comme nous l'avons indiqué dans notre
6 correspondance transmise avec le calendrier, la
7 Régie a pris connaissance de la preuve et elle
8 invite les participants à en faire une présentation
9 ciblée. La Régie réitère que le premier (1er)
10 décembre est toujours en réserve pour la
11 continuation, le cas échéant, de l'audience.

12 Par une correspondance du six (6) novembre
13 dernier, le Transporteur a demandé la
14 reconnaissance du statut d'expert pour deux
15 personnes. La Régie constate qu'aucun intervenant
16 n'a contesté cette demande du Transporteur.

17 En conséquence, la Régie reconnaît :
18 monsieur Éric Confais à titre d'expert en macro-
19 économie, économétrie, modélisation, calculs
20 économiques et études tarifaires et monsieur Yannig
21 Gourmelon à titre d'expert économiste, comparaison
22 de compétitivité et performance économique.

23 La Régie rappelle que le vingt-deux (22)
24 septembre dernier une séance de travail s'est
25 déroulée dans le présent dossier. Le GRAME y a

1 participé, mais n'a pas été par la suite reconnu
2 comme intervenant. Si ce n'est pas déjà fait, la
3 Régie demande au Transporteur de payer, dans les
4 meilleurs délais, la demande de remboursement du
5 GRAME déposée le vingt-trois (23) octobre dernier
6 au SDÉ.

7 L'équipe de la Régie est composée de
8 mesdames Geneviève Rivard, Emmanuelle Picher, Maria
9 Gheorghe, Odette Alarie et de messieurs Gaston
10 Bilodeau, Martin Parent et Raymond Paquet. Les
11 avocats sont maître Alexandre de Repentigny et
12 Alexandre Bellemare. Madame Rachida Kebdani agit à
13 titre de chargée de projet. Enfin, madame Johanne
14 Lebuis agit comme greffière pour cette audience.

15 À moins d'une question préliminaire, la
16 Régie est prêt à entendre le premier panel du
17 Transporteur. Alors, je pense que, Maître
18 Fréchette, c'est votre tour.

19 PREUVE DE HQT - Panel 1

20 Me YVES FRÉCHETTE :

21 Alors, c'est bien. Alors, bonjour à tous. Yves
22 Fréchette pour Hydro-Québec Trans-Énergie. Je suis
23 encore très heureux d'être ici cette année. J'ai
24 arrêté de les compter, hein, pour assister tous les
25 gens d'Hydro-Québec TransÉnergie qui vous

1 présenteront le dossier ce matin. Mes salutations
2 bien sûr à toute l'équipe de la Régie également et
3 puis à mes collègues et confrères qui sont présents
4 dans la salle.

5 Vous voyez, cette année, pas de moyen
6 préliminaire. Alors, monsieur Boucher est déjà là.
7 Alors, nous serons prêts pour les assermentations.

8 Un dernier mot, nous avons bien retenu
9 votre consigne pour le GRAME. Alors, si ce n'est
10 déjà fait, je dois vous avouer que je n'ai pas fait
11 la vérification avant d'arriver ce matin, mais les
12 consignes sont bien entendues et puis à cet égard-
13 là, comptez sur moi là que le suivi sera fait puis
14 la chose sera exécutée également.

15 LE PRÉSIDENT :

16 Merci.

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 Au niveau des consignes que vous venez simplement
19 d'énumérer quant à concentrer nos représentations
20 sur les aspects les plus proéminents de la preuve,
21 je peux vous dire qu'on aura, dans le cas de
22 monsieur Boucher, une allocution, mais dans les cas
23 des autres panels, des présentations qui sont
24 ciblées directement sur les enjeux que la Régie
25 aura identifiés ou les intervenants. Et donc vous

1 serez en mesure de constater qu'on respecte ces
2 consignes-là que vous avez mises de l'avant.

3 Alors, à moins que vous ayez quoi que ce
4 soit, nous, on est prêt à procéder. Peut-être
5 madame Lebuis pourrait assermenter nos témoins.

6

7 L'AN DEUX MILLE DIX-SEPT (2017), ce vingt-quatrième
8 (24e) jour du mois de novembre, ONT COMPARU :

9

10 MARC BOUCHER, président de TransÉnergie, ayant une
11 place d'affaires au Complexe Desjardins, Tour Est,
12 19e étage, boul. René-Lévesque, Montréal (Québec);

13

14 STÉPHANE VERRET, directeur commercialisation et
15 affaires réglementaires à TransÉnergie, ayant une
16 place d'affaires au Complexe Desjardins, Tour Est,
17 19e étage, Montréal (Québec);

18

19 LESQUELS, après avoir fait une affirmation
20 solennelle, déposent et disent :

21

22 (9 h 06)

23

24 INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE :

25 Messieurs, mesdames. Alors, les curriculum vitae de

1 tous nos témoins ont été déposés en amont. C'est
2 tous des gens que vous avez, surtout monsieur
3 Boucher, l'année dernière. Je vais vous faire grâce
4 de reprendre de façon précise les curriculum. Mais
5 vous les avez tous. Alors, les spécifications, les
6 postes de chacun vous sont bien identifiés à cet
7 égard.

8 Q. **[1]** Peut-être la formalité d'adoption de la preuve
9 avant de débiter avec votre adoption, Monsieur
10 Boucher. Alors, la pièce HQT-1, Document 1 qui
11 décrit le contexte d'affaires, ainsi que les enjeux
12 de la demande tarifaire deux mille huit (2008) a
13 été préparée sous votre gouverne et vous l'adoptez
14 comme étant votre témoignage?

15 M. MARC BOUCHER :

16 R. Oui.

17 Q. **[2]** C'est bien. Alors, Monsieur Verret. Alors,
18 l'ensemble de l'oeuvre, Monsieur Verret, alors les
19 pièces qui constituent le dossier tarifaire de
20 l'année deux mille dix-huit (2018) du Transporteur
21 ont été préparées sous votre contrôle et vous les
22 adoptez comme étant votre témoignage?

23 M. STÉPHANE VERRET :

24 R. Oui.

25 Q. **[3]** Ces formalités accomplies, vous permettez, je

1 vais céder la parole à notre président, monsieur
2 Boucher, qui fera son allocution. Et puis ensuite
3 on pourra aller avec les contre-interrogatoires.
4 Merci.

5 M. MARC BOUCHER :

6 Donc, bonjour, Monsieur le Président, mesdames les
7 régisseurs, personnel de la Régie et participants à
8 l'audience d'aujourd'hui. Contrairement à maître
9 Fréchette, moi, c'est ma deuxième expérience. Mais
10 ça me fait quand même plaisir d'être avec vous
11 aujourd'hui pour vous présenter le dossier
12 tarifaire de TransÉnergie deux mille dix-huit
13 (2018). Une fois de plus, nous sommes conscients de
14 l'importance pour nous de vous présenter un dossier
15 le plus clair possible pour vous permettre de
16 prendre les meilleures décisions.

17 D'entrée de jeu, laissez-moi vous exprimer
18 qu'après dix-huit (18) mois chez Hydro-Québec, je
19 suis encore plus conscient de la responsabilité qui
20 m'incombe avec le reste de mon équipe d'assurer la
21 sécurité du public et de mes employés, de fournir
22 un service fiable à l'ensemble de la population, de
23 maximiser la disponibilité de notre réseau et aussi
24 d'agir avec prudence et rigueur pour réaliser les
25 activités aux meilleurs coûts.

1 Avant de présenter la preuve ou le dossier
2 de la demande tarifaire deux mille dix-huit (2018),
3 j'aimerais prendre quelques minutes pour faire un
4 survol de l'environnement dans lequel Hydro-Québec
5 travaille aujourd'hui, Hydro-Québec dans son
6 ensemble. Donc, le contexte, évidemment, d'Hydro-
7 Québec, on est dans une industrie qui est en
8 transformation. Évidemment, le Québec, comme
9 partout ailleurs, on a une tendance vers
10 l'électrification des transports, l'électrification
11 de bien des activités de notre société.

12 On peut voir à terme une décentralisation
13 de la production d'énergie avec la montée en
14 puissance des technologies alternatives. Le solaire
15 étant un exemple. Et donc, on peut penser que, dans
16 un avenir rapproché, on aura une pénétration de la
17 nouvelle technologie du solaire dans la production
18 d'énergie au Québec. Évidemment, la numérisation
19 nous touche aussi. Donc, l'industrie énergétique à
20 travers le monde est dans une mouvance importante
21 vers la numérisation, l'intelligence artificielle,
22 la digitalisation des différentes composantes.
23 Donc, chez Hydro-Québec, on fait aussi face à cette
24 réalité-là.

25 Encore une fois, Hydro-Québec dans son

1 ensemble, si on regarde l'évolution de la demande
2 au Québec, on peut voir que, au cours des dernières
3 années, elle est relativement stable. Et on peut
4 voir une légère croissance dans les prochaines
5 années. Par contre, vous êtes sans doute aussi au
6 fait que la charge se déplace. Alors, évidemment,
7 alors qu'on avait des industries importantes dans
8 le nord où on pouvait laisser une quantité
9 d'énergie, aujourd'hui Hydro-Québec TransÉnergie
10 doit transporter l'énergie sur de plus longues
11 distances pour amener l'énergie vers la charge qui
12 est principalement au sud.

13 Nous sommes évidemment dans une mouvance au
14 Québec où des nouveaux marchés sont en
15 effervescence. Donc, on a la venue de centres de
16 données. On a évidemment plusieurs autres
17 industries qui se développent et qui demandent des
18 raccordements beaucoup plus rapidement et un profil
19 de services qui peut être aussi différent.

20 En termes de client point à point, on voit
21 une croissance importante de nos exports aux
22 interconnexions évidemment, mais aussi Hydro-Québec
23 est à la recherche, tel que stipulé dans le Plan
24 stratégique, d'une croissance, d'une croissance à
25 l'export qui demandera évidemment que le réseau

1 soit adapté.

2 Évidemment, pour nous, tout ceci se
3 transcrit ou se transmet à l'intérieur de la
4 demande tarifaire... de la demande, pardon, de la
5 prévision de la demande qui vient d'Hydro-Québec
6 Distribution. Mais je vous rassure d'emblée qu'il
7 faut être à l'affût de ce mouvement et ce contexte
8 d'environnement pour nous, alors que nos ingénieurs
9 préparent le réseau TransÉnergie pour le futur.

10 (9 h 11)

11 Maintenant, permettez-moi un peu de parler du
12 contexte plus particulier TransÉnergie. Évidemment,
13 nous avons toujours la responsabilité à la fois de
14 la pérennité du réseau, mais aussi de faire évoluer
15 le réseau pour prendre le joyau qu'on a aujourd'hui
16 et l'amener et le moderniser vers le futur, basé
17 sur les différents intrants et différents
18 changements qu'on peut voir dans le contexte qui
19 nous entoure.

20 J'aimerais partager avec vous, par contre,
21 mon expérience au cours des douze (12) derniers
22 moi, plus particulièrement l'importance pour nous,
23 et pour moi, de comprendre un peu TransÉnergie est
24 surtout orientée vers le client.

25 Alors, comment on fait, chez TransÉnergie,

1 pour être beaucoup plus proche de notre clientèle,
2 que ce soit au Québec ou ailleurs? Comment est-ce
3 qu'on fait pour être en mesure de contrôler et de
4 comprendre comment on rend le réseau disponible?

5 Alors, j'ai passé énormément de temps à
6 rencontrer différents intervenants au cours de la
7 dernière année et on a découvert ou, en fait, j'ai
8 découvert, avec le reste de mon équipe, des pistes
9 d'améliorations à cet effet-là. On va en discuter.
10 La fiabilité du réseau, évidemment, l'année passée
11 j'étais ici avec mes équipes pour vous demander une
12 augmentation de la maintenance, un montant de
13 quarante-cinq millions (45 M) additionnel.

14 Alors, j'ai passé les douze (12) dernières
15 mois à aller voir sur le terrain, constater par
16 moi-même, avec mes équipes, l'état du réseau. Et,
17 aujourd'hui, je peux valider la pertinence de ce
18 que le MGA nous donne comme indication et le
19 besoin, pour nous, de continuer nos efforts à
20 réinvestir sur notre réseau en maintenance
21 additionnelle pour les années qui viennent.

22 On s'est aussi donné, l'année passée, comme
23 objectif d'être avant-gardiste avec la Régie et de
24 voir comment on pourrait améliorer le modèle de
25 gestion des actifs, pour en arriver à une

1 démonstration plus évidente du coût bénéfice de
2 faire de la maintenance. Et donc, on s'est servi
3 d'une firme externe, qui viendra, au panel 3, faire
4 une démonstration, essayer de démontrer avec le
5 meilleur de nos connaissances la rentabilité de
6 faire de la maintenance additionnelle. Donc, le
7 soutien de la firme Roland Berger a été retenue.

8 Dans un même ordre d'idées, le troisième
9 élément que j'aimerais soulever avec vous. Lors de
10 mes visites, il est évident pour moi que la
11 performance d'Hydro-Québec TransÉnergie a besoin
12 d'être améliorée. Et donc, je passerai du temps
13 avec ça. Donc, en termes de performance, qu'est-ce
14 que j'entends par là? Évidemment c'est d'investir
15 maintenant dans des... à mon sens, des outils mais
16 aussi une organisation qui nous permet d'augmenter
17 la performance de TransÉnergie pour qu'à terme, on
18 crée de l'efficience et qu'on puisse être beaucoup
19 plus efficace avec les argents qu'on nous octroie
20 et les moyens qu'on nous donne.

21 Alors donc, j'ai rencontré, dans la
22 dernière année, plus de deux mille cinq cents
23 (2500) employés. L'objectif, pour moi, c'était de
24 faire du face à face, on a eu des séances
25 d'information. Donc, d'aller voir, de comprendre

1 les enjeux que nous avons à travers la province.
2 Écouter, analyser les différentes pistes qu'on
3 avait besoin pour s'améliorer. Et, plus important,
4 je pense, c'est de prendre action, donc agir une
5 fois qu'on a analysé la situation.

6 Alors, fort de toute cette expérience, ce
7 qu'on a fait c'est qu'on a créé un plan directeur.
8 Un plan directeur c'est le plan qu'on a créé chez
9 TransÉnergie. Ce plan directeur là se voulait un
10 outil pour amener une communication proactive, une
11 transparence mais aussi partager une vision commune
12 où tous et chacun comprend le rôle qu'ils ont à
13 jouer. Et, dans la mesure où est-ce qu'on a un
14 chemin à parcourir pour s'améliorer, pour continuer
15 à fournir l'énergie à notre population, et donc, le
16 plan directeur, ça explique à tous et chacun de
17 façon, à mon sens, claire et précise, où on va et
18 qu'est-ce qu'on fait.

19 Donc, le plan directeur a été proposé, il a
20 été distribué et maintenant accessible aux membres
21 de la Régie. Quatre grandes orientations ont été
22 développées, seize (16) stratégies. Pour lequel
23 environ cent dix (110) actions, je dis « environ »
24 parce qu'il y a des actions qui ont été rajoutées
25 et enlevées, mais cent dix (110) actions ont été

1 entamées et pour lesquelles, en deux mille dix-sept
2 (2017), évidemment, on a réussi à en fermer
3 quelques-unes. Donc, trente-quatre (34) de ces cent
4 dix (110) actions là étaient terminées. Et le plan
5 demande qu'on poursuive nos efforts et donc, la
6 demande tarifaire deux mille dix-huit (2018) est
7 basée sur le plan d'action du plan directeur et la
8 continuité qu'on veut en faire.

9 Alors, d'entrée de jeu, je vous parlais
10 d'améliorer le service à la clientèle, je pense que
11 c'est essentiel qu'on se rapproche de nos clients,
12 que ce soit nos clients québécois ou nos clients
13 aux interconnexions. Et, à ce sujet-là, on a
14 plusieurs exemples, en deux mille dix-sept (2017),
15 où on pense qu'on a fait des bons coups et peut-
16 être des moins bons coups. Alors, avec notre
17 partenaire de... Hydro-Québec Distribution, on a
18 mis en place des mécanismes qui nous permettent de
19 nous rapprocher de nos grands clients et de la
20 population en général. Et dans un effort d'adresser
21 et de s'assurer qu'on ait des délais
22 d'interruptions les plus courts possibles et un
23 service à la clientèle amélioré.

24 (9 h 16)

25 En termes de service point à point, évidemment,

1 pour nous c'est important qu'à travers nos délégués
2 commerciaux, on continue à communiquer et qu'on se
3 serve du système Oasis pour s'assurer de la clarté
4 de nos communications pour permettre à tous et
5 chacun de comprendre l'environnement, mais aussi
6 l'état de notre réseau.

7 J'ai parlé de disponibilité optimale du
8 réseau, on va en parler plus abondamment dans
9 quelques minutes. Vous savez que notre réseau est
10 extrêmement sollicité, on va en parler, on va y
11 revenir. Et donc pour nous ce qui est important
12 c'est de mieux planifier nos retraits et à cet
13 effet-là il y a énormément d'efforts qui ont été
14 mis en deux mille dix-sept (2017) et qui doivent se
15 poursuivre en deux mille dix-huit (2018) pour
16 s'assurer qu'on planifie nos retraits de façon
17 beaucoup plus efficace.

18 Deuxième grand créneau du Plan directeur,
19 c'est la fiabilité du réseau. Alors une fois de
20 plus, bien que le balisage démontre clairement
21 qu'Hydro-Québec TransÉnergie on est les plus
22 performants en termes de fiabilité versus coûts, je
23 répète j'apprends à connaître encore plus
24 l'architecture du réseau, je pense que c'est le
25 génie de l'équipe qui ont réussi à créer un réseau

1 redondant très robuste, qui nous permet aujourd'hui
2 d'avoir une fiabilité à notre clientèle, qui est
3 très importante.

4 Par contre, la pérennité du réseau est
5 remise un peu en question et on a une série
6 d'indicateurs encore aujourd'hui qui nous indiquent
7 clairement une dégradation du réseau. Alors bien
8 que l'indice de continuité continue d'être très
9 élevé et très bon, on a encore une dégradation du
10 réseau qui démontre le besoin pour nous de
11 poursuivre avec la stratégie de pérennité qui a été
12 démontrée ou démarrée, pardon, en deux mille huit
13 (2008). Et on se souviendra que cette stratégie de
14 pérennité-là demandait évidemment de laisser
15 vieillir le réseau et donc en laissant vieillir le
16 réseau nous avons aujourd'hui, tel que discuté
17 l'année passée, une grande partie de nos
18 équipements qui ont atteint plus que la moitié de
19 leur durée de vie utile. Alors par défaut ce que ça
20 demande, c'est qu'on augmente la maintenance.
21 Augmenter la maintenance pour permettre d'avoir un
22 lissage sur les investissements, donc plutôt que
23 d'investir de façon massive en pérennité, remplacer
24 des équipements, on fait de la maintenance pour
25 lisser dans le temps ces remplacements-là et ainsi

1 éviter des hausses importantes sur notre tarif
2 suite aux investissements massifs qu'on aurait dû
3 ou qu'on allait devoir faire.

4 L'année passée on a évidemment discuté le
5 coût/bénéfice de faire cette maintenance
6 additionnelle-là et comme je disais d'entrée de
7 jeu, on s'était donné tous et chacun un mandat de
8 voir comment on peut améliorer le MGA pour prouver
9 de façon beaucoup plus claire et précise son
10 coût/bénéfice, le coût/bénéfice de faire de la
11 maintenance additionnelle.

12 Alors aujourd'hui, une année plus tard, je
13 peux vous dire que basé sur l'information que nous
14 avons, l'ensemble de la connaissance, l'expertise
15 et les outils qui sont mis à notre disposition, on
16 a clairement établi avec notre équipe, on continue
17 d'être convaincus, mais on a été aussi supportés
18 par une firme externe, clairement qu'on a besoin de
19 continuer avec l'amélioration de la maintenance,
20 l'augmentation de la maintenance.

21 Et donc basé sur une analyse qui est
22 prudente et conservatrice, on démontre la
23 rentabilité et l'avantage de faire de la
24 maintenance, tel qu'on le demande dans la demande
25 tarifaire deux mille dix-huit (2018).

1 Autre initiative importante dans le
2 maintien de la fiabilité du réseau, c'est de le
3 faire évoluer. Alors évidemment que ce soit pour la
4 pérennité ou la croissance, nous avons un plan
5 d'évolution qui est robuste par région, par grand
6 poste, par grande ligne. En deux mille dix-huit
7 (2018), la demande tarifaire fait appel à des
8 projets ou verra, pardon, la réalisation de projets
9 structurants importants, donc la réalisation de la
10 ligne Chamouchouane/Bout-de-l'île, la mise en route
11 et mise en service de Judith-Jasmin, le poste de
12 Gracefield, qui sont quelques exemples de projets
13 structurants qui nous permettent clairement
14 d'assurer la pérennité du réseau, mais aussi la
15 qualité de notre service.

16 En termes de stratégie d'exploitation, on
17 poursuit nos efforts pour s'assurer d'exploiter le
18 réseau au maximum. Alors pour préparer le réseau de
19 demain dans son exploitation, nous avons créé une
20 nouvelle direction principale, qui voit à la
21 pérennité des services... des systèmes, pardon, les
22 systèmes SCADA, donc les systèmes de contrôle de
23 réseau, mais aussi des systèmes, des grands
24 systèmes de protection de notre réseau. Alors on a
25 un groupe spécifique qui a été créé en deux mille

1 dix-sept (2017), pour lequel on poursuit nos
2 efforts en deux mille dix-huit (2018).

3 (h 21)

4 Entre-temps, par contre, en attente d'avoir cette
5 modernisation-là, nous, on doit continuer à faire
6 performer le réseau avec les outils actuels et donc
7 je peux vous dire une chose en deux mille dix-sept
8 (2017) et on poursuit en deux mille dix-huit
9 (2018), on a fait face à énormément de défis qu'on
10 a surmontés. Donc, on a évidemment rajouté de la
11 maintenance additionnelle. On a refait deux cent
12 seize (216) remplacements de PK, on aura eu encore
13 une fois une année record en termes de volume de
14 transit aux interconnexions.

15 Alors, malgré le fait que nous avons en
16 exploitation un système qui se voit vieillissant,
17 nos équipes, dans le quotidien, font des miracles
18 pour soutenir la demande.

19 Évidemment, en termes de maintien de la
20 fiabilité, le dernier élément qui est crucial c'est
21 qu'on fasse tout ça avec un réseau qui est conforme
22 aux normes qui sont en vigueur. Alors, on poursuit
23 en deux mille dix-huit (2018) nos travaux pour
24 garder, mais aussi évoluer, vers la conformité avec
25 les différents requis qu'on doit rencontrer.

1 Troisième grand volet du plan directeur,
2 c'est, d'entrée de jeu, je vous disais qu'il est
3 important pour nous de renforcer la performance de
4 notre division. Alors, l'idée c'est de transformer
5 la culture vers une culture de performance. Et
6 donc, pour ça, nous ce qu'on veut faire, et ce qui
7 est décrit dans notre plan directeur, c'est qu'on
8 veut investir maintenant dans une gestion qui est
9 beaucoup plus présente et avec un but ultime de
10 créer de l'efficience.

11 À cet égard, évidemment, si on regarde
12 l'ensemble des activités qu'on doit performer chez
13 TransÉnergie, on peut commencer d'abord par le
14 nombre important de projets qu'on doit livrer chez
15 TransÉnergie bon an, mal an. Alors, évidemment,
16 c'est de revoir la chaîne de valeur au complet dans
17 la façon que nous faisons la gestion des projets à
18 partir du moment où on définit un besoin jusqu'au
19 moment où on met en route, on met en service les
20 projets.

21 Et un exemple probant de la force de ce qui
22 pourrait arriver si on était en mesure d'optimiser
23 la livraison des projets, c'est le programme que
24 j'ai déjà discuté, le programme des PK. Donc, à
25 terme, tel que décrit, d'ici la fin deux mille dix-

1 sept (2017), on aura fait les deux cent seize (216)
2 PK qu'on s'était commis de livrer.

3 Mais je pense, plus important que ça, on a
4 réussi à faire ça avec une réduction du budget de
5 cent onze millions (111 M), donc on aura réussi à
6 sauver cent onze millions (111 M). Alors, livrer
7 deux cent seize (216) PK alors que, dans le passé,
8 on en livrait en moyenne une vingtaine par année,
9 je pense que c'est une démonstration nette de ce
10 qu'on peut accomplir quand on met la chaîne de
11 valeur de la livraison de projets et qu'on la gère
12 de façon plus efficiente.

13 Monsieur le Président, j'aimerais aussi
14 noter que cette réduction de cent onze millions
15 (111 M) pour les PK seront évidemment retournés en
16 bénéfice à la clientèle.

17 Renforcer la performance de la division
18 veut aussi dire, à mon avis, d'améliorer la
19 planification opérationnelle et donc, on a fait la
20 création d'un centre de gestion des actifs de
21 transport qu'on appelle le CGAT. Alors, le panel
22 numéro 2 passera beaucoup de temps à vous expliquer
23 la raison du CGAT.

24 Mais à mes yeux et aux yeux de notre équipe
25 de gestion, ce qui est important c'est qu'on ait

1 une gestion centralisée beaucoup plus forte de la
2 priorisation de la maintenance, une connaissance où
3 on priorise une région plutôt qu'une autre, un
4 transfo plutôt qu'un autre. Alors, on centralise la
5 prise de décision mais on déconcentre, donc, on
6 déconcentre les gens dans les régions pour
7 l'exécution des travaux. Alors on passera du temps,
8 évidemment, au panel numéro 2, à vous expliquer la
9 création et le pourquoi de la création du Centre de
10 gestion des actifs de transport.

11 Renforcer la performance de la division
12 veut aussi dire d'intervenir de façon beaucoup plus
13 active sur le terrain. Alors, nous avons réorganisé
14 les territoires en deux mille dix-sept (2017) et on
15 poursuit en deux mille dix-huit (2018) avec le
16 renforcement de la gestion au quotidien, une
17 gestion de proximité qui nous permet de prendre des
18 décisions beaucoup plus rapidement, qui règle les
19 enjeux de façon beaucoup plus rapide mais qui nous
20 permet aussi de valider que les plans qu'on s'est
21 donnés, les objectifs qu'on s'est donnés de
22 réalisation et de maintenance sont bien effectués.

23 Nous avons aussi mis un modèle de gestion
24 au quotidien. Donc, à tous les jours à onze heures
25 trente (11 h 30), nous avons une rencontre

1 quotidienne où on passe en revue l'ensemble des
2 indicateurs de mesure de performance. Alors, je
3 suis là présent avec tous mes directeurs principaux
4 et donc, dans le quotidien, nous révisons la
5 performance de la division.

6 Et à cet égard-là, on a aussi créé une
7 direction pour assurer la gouvernance de la
8 division.

9 (9 h 56)

10 La première année, en deux mille dix-sept (2017),
11 l'importance pour nous c'était de créer les
12 indicateurs, à s'entendre sur quelles étaient les
13 indicateurs que nous allions contrôler, s'entendre
14 sur la façon de faire. En deux mil dix-sept (2017),
15 évidemment, c'était de commencer à mesurer la
16 performance. En deux mille dix-huit (2018) c'est de
17 comparer la performance attendue versus la
18 performance réalisée de façon quotidienne. Et
19 l'objectif ultime, une fois de plus, c'est une
20 amélioration continue qui à terme créera de
21 l'efficience.

22 Aussi, en termes de gouvernance, merci de
23 votre rendu de décision sur la phase numéro 2.
24 Donc, on en a pris connaissance cette semaine,
25 alors au niveau de, évidemment la séparation

1 fonctionnelle nous prenons ça au sérieux. Nous
2 comprenons l'importance que nous devons lui
3 accorder et donc on a décidé aussi, sous le chapeau
4 de la gouvernance, de s'assurer qu'on ait une
5 équipe ou une personne indépendante qui s'assure de
6 continuer à valider l'indépendance et la séparation
7 fonctionnelle.

8 Quatrième grand thème de notre plan
9 directeur, on parle de nos employés. Vous savez, en
10 deux mille dix-sept (2017), chez Hydro-Québec, mais
11 aussi chez Hydro-Québec TransÉnergie on a eu
12 certains événements regrettables, fâcheux avec la
13 sécurité de certains de nos travailleurs. Nous
14 avons fait appel à une firme externe, mais aussi
15 nous on a réalisé qu'il est important pour nous de
16 remettre une emphase encore plus grand sur la santé
17 sécurité. Alors en deux mille dix-sept (2017) on a
18 accompli des grands pas, on a déjà réussi chez
19 TransÉnergie à réduire le taux de fréquence
20 d'accidents chez nos employés de vingt-sept
21 pourcent (27%) par rapport à la même date l'année
22 passée. Au niveau des zones à accès limité, on se
23 souviendra l'année passée qu'on avait un enjeu
24 important, on avait de la difficulté à exploiter
25 nos postes étant donné la difficulté qu'on avait à

1 y avoir accès. Donc cette année on a réussi, dans
2 la dernière année, à réduire en superficie de
3 soixante-quinze pourcent (75%) les zones à accès
4 limité.

5 Encore une fois bon résultat pas encore
6 assez suffisant, on a eu décès dans un de nos poste
7 en deux mille deux-sept. Alors en deux mil dix-huit
8 (2018) on poursuit nos efforts, on veut mettre un
9 emphase encore plus important sur la santé sécurité
10 et donc on demande le double budget spécifique
11 qu'on vous expliquera aussi dans la partie avec le
12 panel numéro 2, pour faire de la maintenance
13 conditionnelle prioritaire qui adresse
14 principalement des enjeux de santé sécurité, mais
15 aussi on veut partir un programme sur les mises à
16 la terre qui aussi à terme vont améliorer la santé
17 et la sécurité de nos employés.

18 En terme d'engagement, on se souviendra
19 peut-être l'année passée Hydro-Québec TransÉnergie
20 nous étions à cinquante-neuf pourcent (59%) en taux
21 d'engagement chez Hydro-Québec; donc, cette année
22 on a réussi à augmenter le taux d'engagement de
23 neuf pourcent (9%) dont on est rendu à soixante-
24 huit pourcent (68%) et on est convaincu que la
25 communication proactive et aussi la communication

1 de proximité et la gestion accrue de proximité y
2 est pour beaucoup et donc on a augmenté le nombre
3 de cadres pour s'assurer qu'on ait une meilleure
4 supervision de nos effectifs et qu'on soit en
5 mesure de faire une gestion beaucoup plus saine de
6 nos activités.

7 Je vous ai parlé de la gestion au
8 quotidien, donc on poursuit en deux mille dix-huit
9 (2018) la gestion au quotidien. Cette année on
10 était en rodage, donc on a commencé à déployer
11 cette gestion au quotidien-là. Elle est pas partout
12 au même niveau de maturité, donc en deux mille dix-
13 huit (2018) on veut continuer à disséminer ça à
14 travers l'organisation et évidemment on a des
15 employés qui sont disponibles et compétents. Vous
16 savez que l'année passée on a réussi à embaucher
17 plus que deux cents (200) temporaires ou employés
18 temporaires de plus. Nous avons formé cette force
19 de travail. On a amélioré les carnets de compétence
20 et donc on veut, en deux mille dix-huit (2018)
21 poursuivre avec cette main-d'oeuvre formée pour
22 être en mesure de poursuivre nos efforts sur le
23 réseau.

24 En termes d'objectif corporatif, une
25 discussion qu'on avait eue l'année passée, donc on

1 a adapté nos objectifs corporatifs en deux mil dix-
2 huit (2018) selon nos priorités d'affaires.

3 Alors Monsieur le président, en conclusion.
4 Hydro-Québec TransÉnergie, nous sommes en
5 mouvement. On poursuit en deux mil dix-huit (2018)
6 notre plan directeur tel que stipulé dans le plan
7 directeur, pardon, et pour ce faire nous demandons
8 une hausse des tarifs de cent seize millions
9 (116 M) pour un total de trois milliards trois cent
10 soixante-quatre millions (3 364 G) que mes
11 collègues au cours des prochaines vous expliqueront
12 dans le détail. Nous sommes convaincus chez
13 TransÉnergie de poser les bons gestes et avons
14 besoin d'en avoir les moyens. Alors, je vous
15 remercie de votre attention. Et bonne semaine.

16 (9 h 31)

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 C'est bien. Alors, ça complète l'allocution. Mais
19 inquiétez-vous pas, Monsieur Boucher, vous êtes
20 encore là avec nous pour quelques minutes, les
21 questions de mes collègues s'en viennent.

22 LE PRÉSIDENT :

23 C'est un bel essai.

24 Me YVES FRÉCHETTE :

25 Oui, oui, oui. Puis je dis ça en toute affection,

1 bien sûr. Voilà! Ça complète. À moins que monsieur
2 Verret ait quelque chose, ça complète. Alors, les
3 témoins sont disponibles pour contre-
4 interrogatoire, Monsieur le Président.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Merci, Maître Fréchette. Maître Cadrin, AHQ-ARQ.

7 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me STEVE CADRIN :

8 Bonjour. Bon matin. Steve Cadrin pour l'AHQ-ARQ.
9 Bonjour d'abord à la Régie, aux membres du panel de
10 la Régie, à mon confrère que je n'ai pas pu voir ce
11 matin. Il y avait trop de monde de votre côté, je
12 n'ai pas pu me rendre à vous. Vous étiez populaire.
13 Et bonjour au panel. Nous avons la barbe grise tous
14 les deux ce que je vois ce matin. Ça ne s'améliore
15 pas d'année en année. Monsieur le Président, pas de
16 commentaires?

17 LE PRÉSIDENT :

18 Non.

19 Me STEVE CADRIN :

20 Q. **[4]** Bonjour, Monsieur Boucher; bonjour, Monsieur
21 Verret. Quelques questions. Tout d'abord... Juste
22 un instant. Je me suis perdu dans ma question en
23 commençant. Dans les objectifs corporatifs deux
24 mille dix-sept (2017). Excusez-moi! Je ferai
25 référence à la pièce B-10 pour les fins de la

1 discussion (HQT-3, Document 2) page 25. Il s'agira
2 du tableau 18, pour simplement l'avoir pas loin de
3 vous. Mais je comprends que vous devez avoir une
4 petite idée de quoi je parle, Monsieur le
5 Président. Alors donc, ma question est la suivante.
6 Vous avez devant vous le tableau « Objectifs
7 corporatifs 2017 » tel que présenté dans la preuve
8 en date du mois d'août deux mille dix-sept (2017).
9 Pouvez-vous nous brosser le portrait des résultats
10 en date d'aujourd'hui de vos huit objectifs deux
11 mille dix-sept (2017) s'il vous plaît?

12 M. MARC BOUCHER :

13 R. Bien, écoutez, de façon générale, si on commence
14 par ceux des clients. En termes de satisfaction de
15 la clientèle, Hydro-Québec, je pense qu'on est en
16 bonne voie de réaliser nos objectifs. Pour ce qui
17 est de la maintenance, on s'était donné des
18 objectifs importants de réaliser de la maintenance
19 conditionnelle et stratégique. Donc, encore une
20 fois, on pense être en mesure d'atteindre une
21 partie de ces résultats-là. Évidemment, il reste
22 encore six semaines avant les Fêtes.

23 Q. [5] Quand vous dites « atteindre les résultats »,
24 juste, la cible idéale, comment vous le voyez?

25 R. Ce qu'on a fait, c'est qu'on est présentement en

1 train de réaliser ou on aura réalisé à peu près
2 trente (30 %) à quarante pour cent (40 %) plus de
3 maintenance que l'année passée. Maintenant, dans
4 lequel de ces cadrans-là elle se situe? Je ne peux
5 pas vous le dire. On n'a pas terminé. L'évolution
6 des indisponibilités forcées, vous savez que,
7 présentement, on est à essayer de maintenir les
8 indisponibilités forcées. Et aux dernières
9 nouvelles, au mois d'octobre, on était légèrement
10 en deçà de l'objectif qu'on s'était donné. Donc, on
11 avait des indisponibilités forcées pires que ce
12 qu'on pensait.

13 Le nombre de CHI, vous savez qu'on a eu
14 plusieurs événements. On a eu un événement au poste
15 Frontenac. On a eu des événements au Bout-de-l'Île.
16 Et encore une fois, en termes de CHI, on pense pas
17 nécessairement être la cible présentement. Donc, il
18 reste encore des semaines à venir. Et donc on verra
19 où on termine.

20 L'indice d'engagement des employés, on en a
21 parlé chez nous, chez TransÉnergie. On va avoir
22 atteint l'objectif. Il est dépassé. Taux de
23 fréquence, on pense... on a amélioré de vingt-sept
24 pour cent (27 %) notre performance.

25 Malheureusement, je pense que ça ne sera pas encore

1 l'idéal. Possiblement qu'on sera sous la cible. Les
2 bénéfices nets, évidemment, on attendra de voir le
3 résultat final de l'année.

4 Q. **[6]** Bien sûr. Peut-être que j'en ai manqué un.

5 Donc, réaliser les mises en service des projets?

6 R. Mises en service des projets, on a un bon bout de
7 chemin de fait. Encore une fois, les derniers mois,
8 hein, on est dans les derniers retranchements. Il y
9 a un ou deux projets qu'on est en difficulté où on
10 ne terminera probablement pas tous les travaux
11 cette année. Mais en grande partie, on a bon espoir
12 de terminer à la cible, ou sinon à l'idéal.

13 Q. **[7]** D'accord. Comme il s'agit d'un élément qui est
14 relativement important dans le cadre de la gestion
15 des actifs, la pérennité du réseau dont vous nous
16 avez parlé, est-ce que vous pouvez nous donner les
17 IF (les indisponibilités forcées) en date
18 d'aujourd'hui? Est-ce que vous avez ce niveau
19 d'information à votre niveau à ce stade-ci?

20 R. Bien, je peux toujours m'essayer. Les gens vont me
21 dire que je m'embarque sur un terrain glissant
22 peut-être qu'on pourrait... ce que je peux vous
23 dire c'est qu'on est, au moins, plus élevé que ce
24 qu'on s'était donné comme objectif. Et ce qu'on
25 suit...

1 (9 h 37)

2 Q. **[8]** Quand vous dites « plus élevé », juste
3 comprendre, meilleur ou moins bon?

4 R. Moins bon.

5 Q. **[9]** Moins bon. O.K.

6 R. Moins bon. Et ce qu'on regarde c'est qu'on fait le
7 suivi de grandes familles d'équipements. Et donc,
8 évidemment, sur les différentes familles
9 d'équipements, nous avons des indicateurs précis
10 sur quelles familles d'équipements nous avons
11 présentement des rendements moins bons qu'espérés.

12 Q. **[10]** Donc, vous vous attendez à un résultat moins
13 bon au niveau des indisponibilités forcées, si j'ai
14 bien compris votre réponse?

15 R. En date d'aujourd'hui... Je répète ma réponse. En
16 date d'aujourd'hui, on a des résultats moins
17 bons...

18 Q. **[11]** D'accord.

19 R. ... que les attentes. On va voir comment on termine
20 l'année, il reste encore un mois.

21 Q. **[12]** Bien sûr. Je vais maintenant vous parler d'IC
22 transport et IC opérationnel. En deux mille dix-
23 sept (2017), vous avez remplacé l'objectif sur l'IC
24 transport par un objectif semblable portant sur le
25 nombre de clients/heures interrompues, le CHI dont

1 on vient de parler il y a quelques instants avec
2 les objectifs corporatifs.

3 Peut-être juste nous expliquer quelle est
4 la philosophie derrière ce changement-là par
5 rapport aux indices que nous avons à l'époque, les
6 indices IC transport, par exemple?

7 R. Ce qui est important pour nous c'est que... de
8 comprendre l'impact clients. On met le client,
9 d'abord, au centre de nos préoccupations. Donc, on
10 peut avoir une interruption, une interruption
11 transport qui a un impact mineur sur les clients,
12 alors qu'on... Je vous donne un exemple. On a un
13 impact ou une interruption d'une heure avec deux
14 mille (2000) clients, ce n'est pas la même chose
15 que d'avoir une interruption d'une heure où il y a
16 trois cent mille (300 000) clients qui sont privés
17 d'énergie.

18 Alors, le lien entre l'impact et le client
19 est important pour nous. De là vient la définition
20 du CHI, clients/heures interrompues. Alors, on a eu
21 une panne sur le Bout-de-l'Île dans un poste
22 dernièrement pour laquelle trois cent mille
23 (300 000) clients sont tombés dans le noir, sans
24 énergie alors que, dans certains cas, pour la même
25 durée de temps, tu as deux mille (2000) clients.

1 Alors, c'est la notion clientèle qui est importante
2 pour moi.

3 Q. **[13]** Est-ce que vous êtes en mesure de nous dire,
4 en date d'aujourd'hui, encore une fois, qu'en est-
5 il des indicateurs IC transport et IC opérationnel,
6 s'il vous plaît?

7 R. Je n'ai pas ce niveau de détail là.

8 Q. **[14]** Je présume qu'au panel 2, c'est le genre
9 d'information que je pourrai avoir. D'accord.
10 Merci. Revenons sur la question objectifs
11 corporatifs. Objectifs corporatifs deux mille dix-
12 huit (2018), cette fois-ci. Alors, regardons vers
13 l'avant. Alors, comme vous l'avez fait l'an
14 dernier, pouvez-vous nous parler des orientations
15 au niveau des objectifs corporatifs pour deux mille
16 dix-huit (2018), vers quoi s'aligne votre
17 planification de ce côté-là?

18 R. Alors, on poursuit avec les indicateurs que nous
19 avons en deux mille dix-sept (2017), par contre on
20 fait certaines modifications. Donc, modifications
21 qui vont avoir trait à la qualité de services.
22 Donc, on parle du taux de satisfaction de notre
23 clientèle, qui n'était pas présent en deux mille
24 dix-sept (2017), donc on veut rajouter ça en deux
25 mille dix-huit (2018). Et, pour ça, on a des

1 indices qu'on est en train d'élaborer.

2 On va mettre une emphase additionnelle sur
3 la santé et sécurité, telle que je vous l'avais
4 précisé. L'objectif officiel corporatif sera
5 présenté au CA la semaine prochaine, donc je ne
6 veux pas y aller dans le détail. Je peux juste vous
7 dire qu'on va éclater celui-là de façon beaucoup
8 plus importante pour mettre emphase ou mettre la
9 lumière, l'importance qu'on lui accorde.

10 Il y a aura aussi un autre indice...

11 Q. **[15]** Vous parlez de santé et sécurité, c'est ça?

12 R. Santé et sécurité, oui.

13 Q. **[16]** D'accord.

14 R. Il y aura aussi un autre indice basé sur le plan de
15 déploiement de la gestion de la performance. Donc,
16 toute la transformation qu'on veut y faire. Ce qui
17 était décrit, en fait, dans notre plan directeur,
18 dans la section 3. Alors, il y aura, évidemment,
19 l'adhérence à ce plan-là et dans quelle mesure on
20 déploie les différentes initiatives qu'on y décrit.

21 Q. **[17]** Je reviens sur le thème des indisponibilités
22 forcées, là, en termes de nombre. Vous nous
23 fournissez, évidemment, des informations de nombre
24 d'indisponibilités. On a déjà discuté ensemble,
25 l'an dernier, là, des poignées de portes et puis de

1 la toiture, là, de la maison, ou le plafond, selon
2 le cas. Donc, certaines indisponibilités, pour
3 reprendre notre discussion, sont plus importantes
4 que d'autres en termes de gravité ou en termes
5 d'importance pour le réseau que d'autres, là.
6 Alors, le chiffre, tout simplement,
7 d'indisponibilités n'est peut-être pas aussi
8 parlant parfois.

9 On était préoccupé pour avoir un indice
10 d'indisponibilités forcées qui nous permettrait de
11 mieux comprendre l'impact sur le réseau. On est un
12 an plus tard, je comprends que vous avez... dans la
13 preuve, on nous parle d'un groupe de travail, qui
14 travaillait à l'automne. On arrive à l'hiver ou à
15 la porte de, est-ce que vous pouvez nous en parler
16 un peu d'où on en est rendu avec ça? Parce que je
17 comprends que c'est un peu votre cheval de
18 bataille, pour nous expliquer vos demandes,
19 notamment au niveau des gestions des actifs, au
20 niveau du budget que vous demandez aujourd'hui.
21 Alors, parlez-nous-en un petit peu, si on veut vous
22 suivre sur ce point-là?

23 (9 h 41)

24 R. Donc, l'indisponibilité forcée version 2, je pense,
25 qu'on appelait ou la deuxième génération. On est à

1 la... à la peaufiner. Donc, juste pour revenir à
2 votre commentaire sur les poignées de porte,
3 j'aimerais peut-être vous...

4 Q. [18] C'est le vôtre, hein, c'est pas le mien.

5 R. Je me souviens très bien. Alors ce qu'on a fait
6 cette année d'abord c'est qu'on a formalisé, on a
7 éclaté l'indisponibilité forcée, tel qu'il existe
8 aujourd'hui. Alors aujourd'hui, si vous me demandez
9 le montant exact, le chiffre exact, je ne peux pas
10 vous le donner. Par contre, je peux vous dire qu'on
11 a défini huit grandes familles d'équipements, dont
12 la dernière est « autre ». Donc, il faut juste que
13 je vous dise ça.

14 Et dans cette catégorie « autre »-là,
15 évidemment existe une panoplie d'équipements pour
16 lesquels il y en a des milliers et des milliers.
17 Donc, l'indisponibilité forcée génération 2 se
18 veut : on va faire du ménage dans la catégorie
19 « autre ». On veut absolument dissocier ceux qui
20 sont importants de ceux qui le sont moins. Quels
21 sont ceux qui ont un impact sur ceux qui en ont
22 moins.

23 Alors présentement sur les sept autres
24 catégories, que ce soit les transfos, les unités de
25 mesure, que ce soit les disjoncteurs, on a une bien

1 meilleure connaissance de l'indisponibilité forcée
2 par grande famille et la génération 2 se veut une
3 qui va mettre en lumière beaucoup plus la catégorie
4 « autre », tel que je vous le mentionnais. Et donc
5 l'équipe de travail a commencé, on n'a pas terminé
6 donc on n'est pas prêts à vous la présenter.

7 M. STÉPHANE VERRET :

8 R. Maître Cadrin, je vais vous inviter aussi. Bonjour.

9 Q. **[19]** J'étais penché dans ma feuille, mais je...

10 R. Oui, oui, oui.

11 Q. **[20]** Désolé.

12 R. J'attire votre attention. Donc je vais vous inviter
13 aussi au panel numéro 2, alors on va avoir
14 quelqu'un qui va pouvoir répondre à toutes vos
15 questions sur l'IF de deuxième génération. Et comme
16 on l'a indiqué dans la preuve, il y a... il y a un
17 enjeu, il y a une robustesse qu'on veut obtenir au
18 niveau de la production de l'indicateur. On a vu
19 qu'il y a eu des enjeux cette année avec un doublon
20 au niveau de l'extraction de données.

21 Q. **[21]** Absolument.

22 R. Et qui a amené... qui a amené justement une
23 correction. Alors on veut s'assurer qu'avec les
24 outils informatiques qu'on va avoir, les
25 extractions de données qu'on va faire à partir des

1 systèmes c'est quand même énormément de données,
2 puis on ne veut pas faire ça de façon manuelle, là.
3 Donc, on veut s'assurer qu'il va y avoir une
4 robustesse là-dessus, puis les gens ont travaillé
5 très, très fort à venir jusqu'ici. Alors au panel
6 numéro 2, monsieur Lajoie qui y sera présent sera
7 en mesure de vous fournir davantage d'informations
8 de précision sur l'état d'avancement de nos travaux
9 et ce qui reste à faire, là, pour... avant de
10 pouvoir présenter l'indicateur de deuxième
11 génération.

12 Et aussi il ne faut pas oublier que
13 l'indicateur de première génération fournit quand
14 même une information qui est importante en termes
15 de nombre total d'indisponibilités forcées sur le
16 réseau. Alors, oui, on va travailler pour un
17 indicateur de deuxième génération, mais on vous
18 expliquera aussi que cet indicateur-là, tel qu'il
19 existe aujourd'hui, a une valeur et a une utilité.

20 Q. **[22]** Mais, est-ce que vous avez déjà élaboré sur la
21 durée moyenne des IF, ne serait-ce que cette
22 question-là des indisponibilités forcées? Je
23 comprends que vous avez tenté d'éclater item par
24 item, équipement, par équipement et je vois que
25 « autre » prend une certaine place. Pour l'instant,

1 il y a beaucoup de monde dans le « autre »,
2 finalement, parce qu'on n'a pas eu le temps de le
3 faire. Ne serait-ce que la durée moyenne des
4 indisponibilités pour voir quel est au moins
5 l'impact dans le temps d'une indisponibilité X
6 versus une Y.

7 R. Je vais vous inviter à poser la question à monsieur
8 Lajoie parce que j'ai... j'ai participé à une
9 rencontre où on a expliqué un peu tout le travail
10 qui est en train d'être fait, là, pour me
11 « briefer » un peu davantage sur l'enjeu, puis je
12 vous dirais franchement que c'est assez... c'est
13 assez complexe en termes de travail qui est à faire
14 pour pouvoir aller collecter l'ensemble des
15 informations qui vont être utiles à la prise de
16 décision. Donc, monsieur Lajoie, je pense, va être
17 la bonne personne pour répondre correctement à vos
18 questions.

19 Q. **[23]** O.K. Merci. Alors besoin de maintenance
20 additionnelle, le sujet qui suit en toute logique,
21 là. Alors votre demande cette année porte sur une
22 mise à niveau de la maintenance, cinquante-quatre
23 millions (54 M\$), là, on en a parlé par rapport au
24 quarante-cinq (45 M\$) qui était mentionné l'année
25 passée. On parlait de cinquante-quatre millions

1 (54 M\$) cette année pour... sur dix (10) ans, là,
2 donc à chaque année c'est cinq cent quarante-huit
3 (548 M\$), si j'ai bien compris le chiffre de la
4 preuve, là. Mais divisé par dix (10) ans, donc sur
5 dix (10) ans, sur l'horizon de dix (10) ans. C'est
6 exact? Je ne me trompe pas quand je vous dis ça?
7 Vous aviez l'air à avoir...

8 R. Je m'excuse, c'est cinquante-quatre millions
9 (54 M\$) sur dix (10) ans, cinq cent quarante
10 (540 M\$) plus le huit millions (8 M\$) de
11 maintenance conditionnelle prioritaire de l'année
12 deux mille dix-huit (2018), cinq cent quarante-huit
13 (548 M\$).

14 Q. **[24]** Oui, le cinq cent quarante-huit (548 M\$)
15 inclut le huit millions (8 M) que je n'ai pas
16 mentionné encore. Budget spécifique de huit
17 millions (8 M\$) pour la maintenance conditionnelle
18 prioritaire. Alors que c'est cinquante-quatre
19 millions (54 M\$) par année sur l'horizon de dix
20 (10) ans, chaque année a son cinquante-quatre
21 millions (54 M\$).

22 Vous avez fait une démonstration et
23 certains intervenants remettaient en question, vous
24 avez pu le noter peut-être de la preuve, la
25 rentabilité du cinquante-quatre millions de dollars

1 (54 M\$) récurrent, alors on parle évidemment ici de
2 la mise à niveau de la maintenance tout simplement.
3 Nous y reviendrons plus tard.

4 (9 h 47)

5 Lors de la séance de travail du vingt-deux
6 (22) septembre dernier, madame Roquet nous a dit
7 que d'autres scénarios pouvaient être très bien
8 analysés maintenant qu'un modèle pour le faire
9 avait été conçu, ce qui était une déduction qu'on
10 avait eue lors de cette séance de travail-là, mais
11 que le transporteur ne voulait pas vraiment le
12 faire, ne voulait pas se lancer dans cette
13 discussion-là. Plus tard, on demandait des
14 renseignements, l'AHQ-ARQ a demandé au transporteur
15 s'il pouvait regarder d'autres scénarios, de même
16 que la Régie, deux fois plutôt qu'une, si j'ai bien
17 noté dans les demandes de renseignements sur cette
18 question-là encore une fois. Évidemment, les
19 scénarios que vous nous présentez, c'est ne pas
20 changer rien sur la façon de faire les choses
21 d'aujourd'hui, donc aucun investissement
22 additionnel tout court en maintenance. Il y en a
23 un, il y a un budget en maintenance, on s'entend
24 déjà au départ, et votre budget proposé à
25 cinquante-quatre millions (54 M) qui est votre

1 scénario évidemment que vous nous demandez
2 d'approuver aujourd'hui.

3 Vous-même pour prendre votre décision,
4 Monsieur le président, Monsieur Boucher, avez-vous
5 demandé d'autres scénarios ou vous avez pris pour,
6 comme on dit en bon français, « pour du cash » que
7 c'était cinquante-quatre millions (54 M)? Pourquoi
8 c'est pas quarante-quatre (44)? Pourquoi c'est pas
9 soixante-quatre (64), à titre d'exemple, par année,
10 pendant dix (10) ans? Est-ce que vous vous êtes
11 posé cette question-là ou vous avez posé cette
12 question-là?

13 M. MARC BOUCHER :

14 R. Évidemment, si je les avais pas posées, je serais
15 possiblement pas assis ici.

16 Q. [25] Bien c'est une bonne nouvelle.

17 R. Et donc, ça fait partie évidemment du travail, de
18 la responsabilité que j'ai de m'assurer qu'on fasse
19 la demande la plus juste possible, donc ça, c'est
20 la première des réponses.

21 Maintenant, il est évident qu'il existe
22 toutes sortes d'autres scénarios. Et ça, je ne suis
23 pas assis ici pour vous dire que c'est binaire,
24 c'est zéro ou cent. Si on devait faire un scénario
25 avec cent millions (100 M), je peux vous dire qu'à

1 mon sens, ça serait impossible pour nous de
2 l'exécuter, donc on aurait une capacité de
3 l'exécution qui serait pas là. On pense que le
4 montant qu'on demande est optimal dans la capacité
5 qu'on a de réaliser, d'absorber, de gestion. Mais
6 moi, la vraie question, si on en a moins, qu'est-ce
7 qu'on fait et c'est quoi l'impact?

8 Q. **[26]** Ce n'est pas ça la question que je vous
9 posais. Je veux juste voir si vous avez fait
10 d'autres scénarios, puis je comprends ce que vous
11 me dites, je ne veux pas vous empêcher de nous
12 expliquer tout ça, vous me l'expliquerez tout de
13 suite après, mais juste pour pas que vous partiez
14 sur une mauvaise piste de questions.

15 R. Oui.

16 Q. **[27]** Si vous avez demandé d'autres scénarios, je
17 comprends que vous nous présentez ce que vous nous
18 appelez votre scénario optimal, vous l'avez dit
19 dans votre réponse, là, à cinquante-quatre millions
20 (54 M). Quel est l'autre, le deuxième scénario en
21 dessous de celui qui est optimal? Peu importe les
22 éléments que vous tenez, mettez dans la soupe, pour
23 arriver à ce deuxième scénario?

24 R. Ce que j'ai demandé, c'est qu'on travaille sur des
25 scénarios alternatifs sans donner de montant exact.

1 Ce que je veux comprendre, c'est quel est l'impact
2 et le risque si on en a moins? Si on en faisait
3 moins? Hein, c'est normal?

4 Q. **[28]** Ça c'est correct.

5 R. Et ce qu'on essaie de voir c'est qu'est-ce qui, à
6 quel moment est-ce que ça « trigger », comme on dit
7 en français. À quel moment est-ce qu'il y aurait un
8 impact important qui ferait un changement
9 important? Il faut comprendre que le modèle tel
10 qu'il existe aujourd'hui est un modèle complexe,
11 qui est compliqué, avec une capacité, évidemment,
12 d'analyse. Ça prend de l'information pour analyser.
13 Alors c'est une activité qui est longue, qui est de
14 longue haleine. Évidemment, nous, on prépare ici,
15 la demande tarifaire est basée sur un scénario qui
16 est optimal et donc j'ai pas le résultat de la
17 demande, mais oui, on est à préparer des scénarios
18 alternatifs, au besoin.

19 Q. **[29]** D'accord, mais quand vous avez déposé votre
20 dossier tarifaire, vous nous avez suggéré
21 cinquante-quatre millions (54 M). Je présume que
22 c'était avant cette question-là de déposer le
23 dossier tarifaire de cinquante-quatre millions
24 (54 M), que vous vous êtes posé la question : Est-
25 ce qu'il y a d'autres scénarios qui sont plus

1 optimals? L'année passée c'était quarante-cinq
2 millions (45 M) à titre d'exemple, cette année
3 c'est cinquante-quatre (54), donc, manifestement,
4 vous avez travaillé sur ça. Est-ce qu'il y a
5 d'autres scénarios qu'on peut voir ou qu'on peut
6 vous suivre, dans le fond, dans cette question-là
7 que vous dites « bon, parfait ». Le deuxième
8 scénario optimal, pouvez-vous nous le donner?
9 Pouvez-vous nous en parler?

10 R. Maître Cadrin, je réitère. Ma responsabilité c'est
11 de présenter ici à la Régie le besoin que j'ai pour
12 faire ce que je pense être essentiel pour soutenir
13 la mission première de TransÉnergie.

14 Q. **[30]** Oui.

15 R. Et on a préparé avec mon équipe l'ensemble de la
16 preuve pour vous démontrer la pertinence de
17 continuer à investir et on demande cinquante-quatre
18 millions (54 M). Alors, mes équipes ont travaillé
19 sur ça. En parallèle, on est à travailler sur
20 qu'est-ce qui arrive si on en a moins et quelles
21 sont les alternatives? La question, si je suis prêt
22 à la partager avec vous? La réponse c'est non. La
23 question si, est-ce qu'on travaille sur des
24 scénarios alternatifs avec les gens? La réponse
25 c'est oui. Mais ici, moi, mon devoir c'est de vous

1 présenter ce que je pense qui est optimal et c'est
2 ce qu'on a fait.

3 M. STÉPHANE VERRET :

4 R. Si vous permettez, Maître Cadrin. Monsieur Boucher
5 vous a exprimé un peu la complexité de l'outil, du
6 modèle avec lequel on travaille et madame Roquet
7 qui sera sur le panel numéro 3, vous avez un petit
8 peu paraphrasé ses dires dans la, au niveau de la
9 séance de travail qu'on a eue, vous avez un petit
10 peu résumé selon votre compréhension ce qu'elle a
11 exprimé durant la séance de travail. On la laissera
12 s'expliquer au niveau des scénarios puis la
13 présence de différents scénarios dans le modèle.

14 (9 h 52)

15 Moi je comprends, puis madame Roquet pourra
16 vous le confirmer que le modèle, donc c'est quelque
17 chose qui est complexe avec lequel travailler et ce
18 n'est pas quelque chose qui est fait pour pouvoir
19 identifier quel est le niveau, si j'investis tant,
20 quel est le niveau de maintenance qui va découler
21 du modèle. Le modèle est fait en fonction d'une
22 évaluation du risque qui est associé à l'ensemble
23 des équipements qui sont simulés dans le modèle.

24 Et par le passé, on a fait la démonstration
25 à la Régie puis ça, c'est depuis l'adoption de la

1 stratégie de pérennité à la Régie, c'est qu'il
2 était, pour l'ensemble de la clientèle, davantage
3 rentable de réaliser cette maintenance
4 supplémentaire à l'alternative qui était d'investir
5 davantage sur le réseau.

6 Mais je vous inviterais à poser des
7 questions à madame Roquet qui, au quotidien,
8 travaille avec cet outil-là et elle pourra vous
9 renseigner sur les limites de l'outil, qu'est-ce
10 qu'on peut faire avec et qu'est-ce qu'on ne peut
11 pas faire et, surtout, si on voulait réussir à
12 faire ce que vous nous demandez, dans quel horizon
13 de temps on peut travailler, si on peut le faire.

14 Q. [31] Peut-être juste une question, vous finissiez
15 avec ça puis je vous reviens avec ça parce que je
16 comprends les analyses postdépôt de dossiers, c'est
17 une autre question, on peut toujours s'optimiser
18 dans la vie par la suite, pas parce qu'on a décidé
19 cinquante-quatre millions (54 M) qu'il ne faut pas
20 se poser la question par la suite, je pense que
21 c'est un peu dans ce sens-là, vous parlez des
22 analyses futures. Moi, je parle de la prise de
23 décision.

24 Alors, quand vous choisissez de mettre
25 cinquante-quatre (54) dans le dossier, je comprends

1 que dans un premier temps qu'il y a plus qu'un
2 scénario qui était présenté au chef, en haut, à
3 monsieur Boucher, pour qu'il puisse prendre ses
4 décisions de ce côté-là. Alors, quand vous me
5 parlez de délais de réalisation, Monsieur Verret,
6 je comprends que ça a déjà été fait, ça a déjà été
7 présenté à monsieur Boucher, puis il y a un choix
8 qui a été fait à cinquante-quatre millions (54 M)
9 comme étant le scénario optimal.

10 Peut-être que vous, Monsieur Verret, vous
11 allez me dire c'est pas ça que je dois comprendre
12 de la réponse? Est-ce que vous n'avez pas présenté
13 d'autres scénarios à monsieur Boucher?

14 R. Moi, je n'ai pas présenté de scénarios à monsieur
15 Boucher, c'est certain.

16 Q. **[32]** Madame Roquet...

17 R. Je ne travaille pas avec ça. Madame Roquet, je ne
18 sais pas qu'est-ce qui a été présenté exactement à
19 monsieur Boucher. Mais ce que je vous invite, c'est
20 de poser des questions à madame Roquet pour qu'elle
21 puisse bien vous expliquer qu'est-ce qui est
22 possible de réaliser avec l'outil, qu'est-ce qui a
23 été fait et quel temps serait requis pour pouvoir
24 peut-être voir à explorer différentes avenues en
25 fonction des questions que vous avez.

1 Q. **[33]** D'accord, je vais voir avec madame Roquet pour
2 cette question-là. Bien je vous remercie, ça
3 complète mes questions.

4 R. Merci.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Merci Maître Cadrin. Maître Pelletier?

7 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PIERRE PELLETIER :

8 Q. **[34]** Pierre Pelletier pour l'AQCIE-CIFQ, bonjour.
9 Maître Cadrin a déjà couvert pas mal de terrain.
10 Moi je me suis arrêté néanmoins à quelques détails
11 dont vous avez fait état tantôt relativement aux
12 PK, sujet qui nous est cher, qui, en fait, est
13 cher. Vous avez mentionné, Monsieur Boucher, que
14 les deux cent seize (216) PK ont été livrés, vous
15 l'avez exprimé comme ça. Je présume que vous voulez
16 dire par là qu'ils ont été remplacés et non pas
17 livrés?

18 M. MARC BOUCHER :

19 R. Bon point. Pardonnez-moi les termes. Oui, en fait,
20 on est à terminer. Aujourd'hui, on a déjà mis en
21 service deux cent quinze (215) PK et donc, il en
22 reste très peu à faire. Et donc, pour la fin de
23 l'année deux mille dix-sept (2017), donc pour la
24 fin de l'année, on aura terminé l'ensemble des PK
25 qu'on devait mettre en service, à l'exception de

1 deux qui, présentement, possiblement, glisseront en
2 deux mille dix-huit (2018).

3 Q. **[35]** Les équipements qui sont remplacés étaient
4 identifiés comment?

5 R. Pardon?

6 Q. **[36]** Comment étaient-ils identifiés les équipements
7 qui ont été remplacés?

8 R. Comment ils étaient identifiés?

9 Q. **[37]** Vous avez remplacé quoi par des PK?

10 R. On a remplacé les PK par des nouveaux.

11 Q. **[38]** D'accord. Alors, les PK, vous ne les avez pas
12 livrés... Juste pour qu'on se comprenne, je
13 comprends que les PK c'est les équipements dont on
14 ne veut plus, on les a remplacés par d'autres.
15 C'est ça?

16 R. Oui.

17 Q. **[39]** Bon. Vous avez mentionné que le coût a été
18 cent onze millions (111 M) moins élevé que prévu.

19 R. Oui.

20 Q. **[40]** C'était cent onze millions (111 M) par rapport
21 à un budget de combien?

22 R. Je crois qu'il était de cinq cent quarante-sept
23 millions (547 M) mais madame Boucher pourra vous le
24 spécifier. Au départ, on avait un budget global
25 d'environ cinq cent quarante-sept millions (547 M)

1 pour lequel on a cent onze millions (111 M) de
2 réduction.

3 Q. **[41]** Est-ce que vous connaissez la ou les causes
4 principales pourquoi le coût a été quand même vingt
5 (20) ou vingt-cinq pour cent (25 %) moins élevé que
6 prévu?

7 (9 h 57)

8 R. Oui. Donc, on a évidemment regroupé les achats.
9 Donc, quand on fait un programme de maintenance ou
10 de remplacement d'équipement de cet ordre-là, quand
11 on le fait en termes de programme plutôt que de le
12 faire à la pièce de façon plus séparée dans le
13 temps, on a des économies d'échelle avec nos
14 fournisseurs. Mais, évidemment, on a aussi réussi à
15 trouver, avec nos employés et les fournisseurs, des
16 moyens beaucoup plus efficaces de mettre en route
17 et... pardon, de remplacer les PK par les nouveaux
18 disjoncteurs. Et donc en moyenne, ça nous prenait
19 au début environ quarante (40) jours à faire le
20 travail. Et vers la fin, les derniers PK, on a
21 réussi à les faire en vingt (20) jours. Donc, le
22 volume sur l'achat des équipements, c'est la
23 première des choses.

24 Le deuxième, l'efficacité, l'efficacité des
25 équipes qui ont réussi à travailler à travers un

1 programme où on a réussi à optimiser la main-
2 d'oeuvre, nous a permis de réduire le temps de
3 cycle d'environ cinquante pour cent (50 %).

4 Q. **[42]** Ça, je comprends que c'est le deuxième motif.
5 Et je comprends assez bien qu'il puisse être
6 développé en cours de route. Ce qui m'intrigue,
7 c'est quand vous dites que, le premier motif, c'est
8 le fait que les achats ont été faits, on va dire,
9 en « bulk »...

10 R. Hum, hum.

11 Q. **[43]** ... en grosse quantité. Mais, est-ce que ça
12 n'avait pas été prévu dès le départ, ça, que, si on
13 voulait remplacer deux cent seize (216) PK, il
14 faudrait les acheter...

15 R. On se souviendra que quand on a fait la demande à
16 la Régie, on s'était basé à l'époque sur des
17 estimés qu'on avait reçus des PK qu'on avait déjà
18 achetés. Autrement dit, c'est une paramétrisation
19 des coûts qui avaient été évalués à ce moment-là.
20 Et au moment où on a signé, on a décidé d'aller de
21 l'avant avec ça, on a réussi à signer des contrats
22 avec des volumes importants et obtenir des prix
23 beaucoup plus bas.

24 Q. **[44]** Vous avez indiqué tantôt que c'est la
25 clientèle finalement qui bénéficierait de cette

1 réduction-là. Vous avez dit : « Ce sera retourné à
2 la clientèle. » Est-ce que vous faisiez référence
3 au fait que cinquante pour cent (50 %) du bénéfice
4 en question irait à la clientèle en raison de
5 l'application du MTIR?

6 R. Stéphane, tu réponds?

7 M. STÉPHANE VERRET :

8 R. Oui. Non. Ce à quoi monsieur Boucher faisait
9 référence, c'est le fait que lorsqu'on réalise des
10 investissements à un coût moindre que prévu, donc
11 ces investissements-là sont mis dans la base de
12 service au coût réel. Donc, cent pour cent (100 %)
13 des économies qui ont été générées au niveau de ces
14 investissements-là, c'est ces valeurs-là qui seront
15 inscrites dans la base tarifaire et ils seront
16 amortis sur une très longue période.

17 Maintenant, il peut y avoir un écart dans
18 la première année par rapport à la prévision qui a
19 été... qui a été mise au dossier tarifaire. Mais,
20 par la suite, avec l'amortissement sur la période,
21 c'est cent pour cent (100 %) de ces économies-là
22 qui sont directement... dont bénéficie directement
23 la clientèle.

24 Q. **[45]** Si vous voulez me laisser une seconde, s'il
25 vous plaît. En fait...

1 R. Oui, Maître Pelletier.

2 Q. **[46]** ... une trentaine. Oui.

3 R. Et c'est vrai pour les PK et c'est vrai pour tous
4 les investissements. Donc, tout projet qui est
5 réalisé avec une réduction de coût, c'est l'actif
6 qui est mis dans la base de tarification à ce coût
7 réel là. Et ça représente soixante-quinze pour cent
8 (75 %) des revenus requis de l'entreprise.

9 L'amortissement et les rendements sur ces actifs-
10 là, donc la valeur qui est inscrite dans la base de
11 tarification, l'entreprise a tout avantage à
12 réduire. Et ce bénéfice-là, c'est cent pour cent
13 (100 %) de la clientèle qui l'a.

14 Q. **[47]** Je comprends votre réponse. Merci. Vous avez
15 référé tantôt à madame Roquet pour ce qui était du
16 détail des scénarios alternatifs en voie d'examen
17 relativement à la maintenance additionnelle. Mais,
18 néanmoins, je reviens sur les questions qui vous
19 étaient posées par maître Cadrin. Pour le moment,
20 Monsieur Boucher, est-ce que madame Roquet vous a
21 fait part de scénarios alternatifs?

22 M. MARC BOUCHER :

23 R. La réponse est non.

24 Q. **[48]** De sorte que votre décision de proposer un
25 scénario à cinquante-quatre millions (54 M\$) est

1 effectivement faite vraiment sans avoir considéré
2 les autres possibilités?

3 R. Maître Pelletier, j'aimerais juste vous rappeler
4 que, d'abord, ce qu'il est important de constater,
5 c'est que le modèle, c'est une chose. Le modèle
6 nous donne une paramétrisation des besoins et des
7 coûts qu'on doit ou les montants qu'on devrait
8 investir en maintenance. Et donc, ça, c'est une
9 chose. C'est un modèle paramétrique qui nous est...
10 qui nous est donné. Plus important, je pense, c'est
11 d'aller faire une visite terrain et de constater
12 l'importance du déficit ou du besoin de maintenance
13 que nos équipements ont.

14 Et ce que je peux vous dire, c'est que
15 quand madame Roquet me présente cinquante-quatre
16 millions (54 M\$), première chose qui pour moi est
17 important, c'est d'aller voir et de constater, par
18 moi-même avec les équipes, l'état actuel du réseau.

19 Et donc, j'étais convaincu et je continue à
20 être convaincu que, de façon optimale, avec la
21 force de travail que nous avons, la capacité de
22 gestion que nous avons, le cinquante-quatre
23 millions (54 M\$) était le montant qui était optimal
24 pour nous.

25 (10 h 03)

1 Maintenant, je répète la réponse à la
2 question de tantôt. Avec la force de travail que
3 nous avons, la capacité de gestion que nous avons,
4 le cinquante-quatre millions (54 M\$) était le
5 montant qui était optimal pour nous. Maintenant, je
6 répète, la réponse à la question de tantôt, de
7 façon alternative, dans la mesure où est-ce qu'on
8 n'aura pas les montants qu'on demande, un scénario
9 alternatif devra être développé. Et ce que
10 j'aimerais réitérer, c'est la difficulté que nous
11 avons avec le modèle aujourd'hui de jouer, pour
12 utiliser l'expression, avec des scénarios
13 alternatifs.

14 Ce n'est pas un scénario, ce n'est pas un
15 modèle qui permet facilement de dire, bien, si on a
16 trente millions (30 M\$) qu'est-ce qui arrive. Le
17 modèle de gestion d'actif, il faut comprendre
18 comment il est bâti. Et quand on comprend comment
19 il est bâti, c'est difficile d'avoir des scénarios
20 ou d'en faire des scénarios. Alors, c'est de là que
21 vient toute la difficulté que nous avons de prendre
22 les scénarios alternatifs ou de créer des scénarios
23 alternatifs. Alors, la discussion que nous avons
24 avec madame Roquet, vous pourrez en parler, c'est,
25 oui, il faut absolument trouver une façon de

1 trouver et de développer des scénarios alternatifs
2 avec le modèle. Mais présentement, ce n'est pas une
3 chose qui est facile.

4 Q. **[49]** Je vous remercie. Ça fait le tour de mes
5 questions.

6 LE PRÉSIDENT :

7 Merci, Maître Pelletier. Maître Dubé? Merci. Maître
8 Turmel pour la FCEI? Bonjour, Maître Turmel.

9 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ANDRÉ TURMEL :

10 Bonjour, Monsieur le Président; bonjour, mesdames
11 les régisseurs. André Turmel pour la FCEI. Bonjour
12 au panel.

13 Q. **[50]** Deux brèves questions, Monsieur Boucher. Ce
14 matin... Bonjour, premièrement. Ce matin, vous
15 avez, bon, dans votre présentation, parlé notamment
16 de la planification efficace des retraits que vous
17 souhaitiez effectuer. Et vous avez mentionné que
18 vous vouliez améliorer l'efficacité. Je vais vous
19 demander, généralement quelles sont vos pistes de
20 solutions que vous envisagez à ce stade-ci, si vous
21 en avez déjà?

22 M. MARC BOUCHER :

23 R. Donc, en termes de retrait, on a déjà commencé ce
24 qu'on appelle des « kaizen ». C'est des espèces de
25 travail de groupe, travail d'équipe pour identifier

1 les pistes...

2 Q. **[51]** Des?

3 R. Kaizen, c'est un terme japonais...

4 Q. **[52]** O.K.

5 R. ... d'amélioration continue. Et donc ce qu'on fait
6 dans ces regroupements de... on regroupe des gens
7 qui ont la connaissance des processus dans une
8 salle et on fait un « mapping » des activités, puis
9 on essaie de voir dans quelle mesure on peut
10 optimiser les retraits. Mais pour vous donner des
11 exemples un peu plus concrets de ce qu'on est en
12 train de regarder, vous savez que des retraits
13 aujourd'hui chez TransÉnergie, on en effectue des
14 milliers par année. Ces retraits-là sont souvent
15 évidemment demandés à la pièce pour être en mesure
16 de faire une intervention spécifique sur le réseau.

17 On est en train de voir avec les gens du
18 CGAT, les gens... (le Centre de gestion des
19 activités de transport) comment on peut regrouper
20 les activités dans une région bien précise. Je vous
21 donne un exemple. On arrive dans un poste X, le
22 poste Micoua pour prendre exemple. Présentement,
23 les retraits sont demandés à la pièce, il faut
24 intervenir sur un disjoncteur, il faut intervenir
25 sur un transfo. Et donc, ce qu'on essaie de voir,

1 c'est dans quelle mesure est-ce qu'on peut
2 regrouper toutes les activités qu'on veut en faire
3 dans le poste Micoua durant une intervention X, de
4 planifier tout le travail et d'avoir seulement un
5 retrait.

6 Donc, avec une gestion plus centralisée, on
7 pense être en mesure d'optimiser la gestion des
8 retraits, donc de réduire le nombre de retraits. Et
9 dans le plan de retraits qu'on a de disponible,
10 quand le réseau est hors tension, d'avoir une plus
11 grande quantité de maintenance ou d'interventions
12 faites en même temps.

13 Q. **[53]** En quelque sorte, en silo, donc on concentre
14 des interventions et on fait toute la maintenance
15 qu'il y a à faire pendant cette période-là?

16 R. Pendant l'opportunité. Donc, ça, c'est un exemple.
17 Maintenant, si on regarde la gestion de la
18 performance de la division en général, d'entrée de
19 jeu, j'aimerais dire que les employés de
20 TransÉnergie d'Hydro-Québec individuellement ne
21 travaillent pas moins fort que ce que j'ai vu dans
22 mon ancienne vie. Par contre, ce que je pense qui
23 est important pour nous de constater, c'est que
24 l'organisation du travail en amont, alors pour que
25 la personne qui arrive au pied du pylône ou dans un

1 poste quelconque, soit le plus efficace possible,
2 donc tout le travail de préparation en travaux, je
3 pense qu'on a un grand effort à faire à ce niveau-
4 là.

5 Alors, ce qu'on a fait, c'est qu'on essaie
6 de créer des postes, des gens qui vont faire de la
7 préparation de travaux en amont. On essaie d'être
8 beaucoup plus efficace pour préparer les gens au
9 pied du pylône. Alors, quand ils interviendront sur
10 le réseau, ils seront beaucoup plus efficaces dans
11 leurs actions, beaucoup plus autonomes aussi. Donc,
12 on essaie de préparer les camions, préparer les
13 outils, préparer les pièces qu'ils ont besoin pour
14 intervenir sur le réseau de façon beaucoup plus
15 efficace.

16 Alors, pour faire ça, ce que ça prend,
17 c'est une gestion beaucoup plus serrée avec des
18 équipes améliorées, je pense, en amont.

19 (10 h 09)

20 Q. **[54]** Et ce que vous décrivez là c'est un souhait ou
21 c'est une stratégie en préparation pour laquelle
22 vous allez revenir bientôt à la Régie? Et son
23 impact quant au coût, le cas échéant.

24 R. C'est une stratégie qui est bien décrite dans le...
25 dans le Plan directeur. Donc, on a en deux mille

1 dix-sept (2017) amorcé, tout ce que je vous
2 décrivais est amorcé, donc en deux mille dix-huit
3 (2018) c'est de poursuivre les efforts, de
4 s'assurer d'avoir les gens qui sont en poste,
5 formés. Et donc le bénéfice, on s'attend à le voir,
6 commencer à le voir en deux mille dix-huit (2018)
7 beaucoup plus... de façon beaucoup plus importante.
8 Et l'idée dans ça, comme je dis depuis le début,
9 c'est que quand on fait de la performance, à la fin
10 c'est de créer de l'efficience. Alors on pense
11 qu'en investissant maintenant dans ces
12 « recettes », entre guillemets, là, avec des... des
13 outils, mais aussi des personnes additionnelles on
14 est en mesure d'être beaucoup plus efficaces plus
15 tard. Donc on commence... on verra des bénéfices
16 beaucoup plus importants en deux mille dix-huit
17 (2018).

18 Q. [55] D'accord. Je vous remercie. Maintenant sur un
19 autre sujet, qui est mon dernier de deux sujets.
20 Pour comprendre de manière générale, puis je ne
21 veux pas aller dans les dossiers particuliers, mais
22 sur l'enfouissement de certaines lignes de
23 transport dans la dernière année, bon, il y a eu...
24 la Rive-Nord, dans les Laurentides il y avait des
25 débats. Il y a... là, on parle d'exportation, HQT a

1 des projets. Quelle est la vision de HQT ou votre
2 vision à cet égard-là? Est-ce que ça va dépendre
3 d'un dossier ad hoc? J'ai compris que dans les
4 Laurentides il n'y aurait pas d'enfouissement, mais
5 est-ce que récemment on parlait qu'il y aurait
6 peut-être en bout de ligne vers les États-Unis qui
7 serait enfoui. Quelle est votre vision premièrement
8 et est-ce que... et est-ce que la réaction de HQT
9 est, entre guillemets, « drivée » par ses clients?
10 J'essaie de comprendre un peu où vous allez avec
11 ça.

12 R. Bien, Maître Turmel, bonne question. Donc, la
13 responsabilité qui m'incombe avec le reste de mon
14 équipe, la compréhension que j'ai c'est de
15 s'assurer d'offrir en termes de service à
16 l'ensemble des citoyens de la province du Québec un
17 service au coût moindre. Donc, quand on arrive avec
18 des projets importants, que ce soit en croissance
19 ou en pérennité, c'est un équilibre dans l'offre
20 qu'on fait ou dans la solution, pardon, qu'on
21 retient entre l'acceptabilité sociale du projet, le
22 coût, mais aussi la fiabilité et la robustesse de
23 la solution présentée. Donc, c'est comme une espèce
24 d'équilibre à trois pattes.

25 Alors la vision que nous avons chez

1 TransÉnergie c'est de continuer avec cette
2 approche-là, une approche qui se veut, à mon sens,
3 essentielle pour poursuivre là où TransÉnergie est
4 aujourd'hui. Alors ce qu'on veut éviter de faire
5 c'est des précédents, donc des précédents où est-ce
6 que, dans le cas de... où vous faites référence sur
7 la Rive-Nord, c'est évident que la solution la
8 plus... qui rencontre ces trois éléments-là c'est
9 une ligne aérienne avec, malheureusement, on le
10 sait aujourd'hui, une acceptabilité sociale qui est
11 très difficile. Alors si l'alternative c'est
12 d'enfouir et d'enfouir, ça demanderait à l'ensemble
13 de la clientèle du Québec, pour payer le coût
14 additionnel de l'enfouissement, évidemment si on
15 accepte cette prémisse-là dans le Nord, ça ouvre la
16 porte à ce que tous et chacun demandent de
17 l'enfouissement et là, on aurait des prix qui
18 exploseraient.

19 Alors j'aimerais revenir maintenant plus
20 particulièrement dans la demande à l'export. On
21 utilise le principe du client payeur. Autrement
22 dit, si la communauté qui demande de
23 l'enfouissement est prête et a les moyens de payer
24 pour le delta coût, alors on... on analysera la
25 demande.

1 Et donc dans le cas présent, le transfert
2 d'énergie additionnelle vers les États-Unis
3 demandait de façon assez insistante à ce qu'on
4 enfouisse une partie de ligne dans la forêt proche
5 des douanes. Et donc il y a des coûts additionnels
6 reliés à ça et les coûts additionnels reliés à cet
7 enfouissement-là, le Producteur s'engage à les
8 payer lui-même directement pour éviter évidemment
9 un impact tarifaire sur l'ensemble de la
10 population. Donc, c'est le principe du client
11 payeur qu'on applique dans le cas présent pour
12 s'assurer d'une neutralité tarifaire sur le choix
13 technologique qu'un client pourrait demander. Un
14 client, oui, pardon.

15 Q. [56] D'accord.

16 (10 h 14)

17 M. STÉPHANE VERRET :

18 R. Peut-être en complément d'information, Maître
19 Turmel. Dans le fond, il y a une solution technique
20 viable qui est existante au niveau de la ligne
21 aérienne et pour des raisons d'acceptabilité
22 sociale difficiles ou des raisons qui appartiennent
23 au client, qui est ici Hydro-Québec Production dans
24 ce cas-là, il nous a demandé d'enfouir cette
25 section de ligne là et comme ce n'est pas

1 correspondant à la solution de base du
2 Transporteur, donc c'est comme... je fais un
3 parallèle avec une option, c'est comme une option
4 que le client veut avoir. Et donc, l'important dans
5 ce cas-là, comme ce n'est pas la solution optimale
6 déterminée par le Transporteur, donc cette option-
7 là est à la charge du client.

8 Q. [57] Non, ça, je comprends bien ça puis je pense
9 que c'est assez clair. Mais est-ce à dire que, si
10 d'emblée, dans le futur, là... là on parle juste
11 d'une manière générale, c'est un dossier qui se
12 passe au Québec, donc pour la charge locale, et
13 qu'il peut y avoir parfois des enjeux
14 d'acceptabilité sociale. HQT pourrait dire, cette
15 fois-ci, je ne sais pas, moi, c'est une ligne qui
16 passerait au-dessus du Mont-Royal, c'est un exemple
17 que je donne mais il pourrait y avoir des
18 situations où, même au Québec, HQT pourrait dire :
19 « Bien, dans ce cas-ci, ça vaut la peine »? Et là,
20 évidemment se tourner vers... l'option est toujours
21 un coût additionnel mais ce n'est pas... ce n'est
22 pas une option à rejeter maintenant qu'il y a...
23 veux, veux pas, il y a un précédent d'une grande
24 ligne qui sert... parce que HQT a deux clients, la
25 charge locale et les clients point à point. Dans ce

1 cas-ci, le point à point, il n'y a pas d'impact
2 tarifaire, c'est parfait, on en convient. Mais ça
3 veut dire que, quand même, pour le futur, il
4 pourrait y avoir des cas où c'est la charge locale
5 qui en bénéficierait et qui pourrait en payer le
6 coût. Mais ça ce n'est pas quelque chose que vous
7 excluez pour le futur, là?

8 R. Peut-être juste une petite correction sur la
9 prémisse, là. Ce n'est pas HQT qui a choisi de
10 l'enfouissement.

11 Q. **[58]** C'est le client qui l'avait demandé.

12 R. C'est le client qui a demande d'enfouir pour cette
13 section-là sur la ligne.

14 Q. **[59]** O.K. Parfait. Je vous remercie.

15 LE PRÉSIDENT :

16 Merci, Maître Turmel. Maître Fréchette?

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 Souhaitez-vous une pause avant de peut-être
19 continuer avec la Régie? Je pense que ce sera les
20 questions de la Régie pour la suite.

21 LE PRÉSIDENT :

22 Tout à fait, oui. Alors, nous allons prendre une
23 pause de vingt (20) minutes, nous revenons donc à,
24 quinze (15) plus vingt (20), trente-cinq (35).

25 Merci.

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Merci.

3 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

4 REPRISE DE L'AUDIENCE

5 LE PRÉSIDENT :

6 Alors, on va procéder, si vous voulez bien, avec
7 les questions de... questions, commentaires, de
8 la... excusez le bruit, de la formation. Alors,
9 Madame Gagnon.

10 INTERROGÉS PAR LA FORMATION

11 Mme FRANÇOISE GAGNON :

12 Q. **[60]** Bonjour, Messieurs. Alors, ma question va
13 s'adresser à monsieur Boucher. C'est au niveau
14 de... j'aimerais clarifier ma compréhension au
15 niveau des objectifs corporatifs. Alors, pour deux
16 mille dix-sept (2017), vous avez reconduit le même
17 objectif corporatif, là, qui était de l'évolution
18 de la satisfaction générale de la population à
19 l'égard d'Hydro-Québec. Ça, ça visait plutôt
20 l'ensemble des activités d'Hydro-Québec et non,
21 probablement, les activités du Transporteur.

22 Alors, selon votre discours ce matin, vous
23 avez dit que vous avez adapté les objectifs
24 corporatifs, là, selon votre plan d'affaires. Je
25 pense que c'est HQT-003, Document 2, si vous voulez

1 les objectifs corporatifs. Alors, j'aimerais juste
2 valider ma compréhension à l'effet que les
3 objectifs corporatifs de deux mille dix-huit (2018)
4 viseront plutôt les activités du Transporteur et
5 vous ne tiendrez plus compte de cet objectif, que
6 vous avez mis ici?

7 M. MARC BOUCHER :

8 R. En fait, ce qu'on va faire, Madame Gagnon, c'est
9 qu'on va faire... on va rajouter un objectif qui
10 est spécifique à HQT au niveau de la performance
11 que nous avons avec nos clients internes d'abord.
12 Donc, on a un indice de mesures où est-ce qu'on
13 demande à HQD de nous évaluer sur une note avec un
14 processus existant, sur une note de 1 à 10, avec
15 des critères bien précis, première chose.

16 Deuxième chose, les clients point à point,
17 on fait des sondages à toutes les années. Et ce
18 qu'on va faire, c'est qu'on va continuer à avoir un
19 indice particulier sur ça avec un objectif à
20 atteindre.

21 Q. **[61]** Alors, vous maintenez quand même l'autre
22 objectif aussi, là...

23 R. Oui.

24 Q. **[62]** ... qui était les activités générales de la
25 population?

1 R. Oui. Oui.

2 Q. **[63]** O.K. Merci, ça répond à ma question.

3 Mme LOUISE PELLETIER :

4 Q. **[64]** Alors, bonjour, Monsieur Boucher, Monsieur
5 Verret. C'est ma première année dans le transport,
6 alors peut-être allez-vous comprendre, quelques-
7 unes de mes questions feront peut-être référence à
8 ce que vous avez déjà indiqué dans le passé. En
9 tout cas, vous, Monsieur Boucher, l'année passée.
10 Enfin, vous allez m'en faire grâce, si ça ne vous
11 fait rien.

12 Je reviendrais sur certains points. Les
13 intervenants, tantôt, ont fait référence... et la
14 Régie aussi, là, dans ses questions, sur la
15 question des scénarios alternatifs. Hein? Je
16 comprends votre position, vous, vous êtes le grand
17 patron puis vous dites : « Moi, j'en ai un puis
18 c'est celui-là qui est le mieux et c'est ça que je
19 présente à la Régie », c'est, par exemple, le
20 cinquante-quatre millions (54 M). Vous nous avez
21 aussi dit, « Bien, si jamais la Régie, on a moins,
22 il va falloir qu'on réaligne nos flûtes pour voir
23 qu'est-ce qu'on fera ».

24 (10 h 44)

25 Alors, moi j'ai comme un petit peu de

1 difficulté, j'essaie de mieux comprendre quand vous
2 nous dites que c'est votre scénario optimal. Moi je
3 veux bien vous croire, sauf que ça ne m'informe pas
4 beaucoup plus sur c'est quoi les risques si jamais
5 on vous dit, « Non, quarante-cinq (45) ou quarante
6 (40) c'est assez, on pense ». Mais, à date, je
7 ferais ça comme ça pour, au gré du vent...

8 R. Oui.

9 Q. [65] ... pour indiquer un chiffre. Votre modèle de
10 gestion d'actifs vous donne ce que vous avez besoin
11 pour mettre à jour, en tout cas, faire ce qu'il y a
12 à faire, parce que je n'étais pas là l'année
13 passée, puis je ne l'ai pas tout lu, je dois
14 admettre.

15 Mais qu'est-ce que vous pouvez faire? Est-
16 ce que vous pouvez changer ce MGA, l'adapter pour
17 qu'il génère d'autres scénarios pour que quand vous
18 venez voir la Régie, on veut bien vous croire mais
19 sauf que ça prend un petit peu plus de chair
20 alentour pour qu'on soit capable, nous aussi,
21 d'évaluer c'est quoi le risque si on ne vous donne
22 pas le montant que vous demandez. Parce que ça peut
23 être, moi je peux comprendre qu'on n'est pas à
24 l'étape du zéro million en maintenance
25 additionnelle mais ça peut être à peu près

1 n'importe où. Pourquoi ce n'est pas soixante-deux
2 (62)? Hein?

3 Alors, dites-moi donc, il y a-tu quelque
4 chose que vous pensez faire ou modifier dans ce
5 modèle-là qui pourra, lorsque vous viendrez à la
6 Régie l'année prochaine, parce que ça va se
7 justifier à tous les ans, ça, ce montant-là,
8 comment vous allez nous démontrer, nous apporter
9 votre justification?

10 M. MARC BOUCHER :

11 R. D'abord, Madame Pelletier, je vous remercie de la
12 question parce qu'elle va me permettre de clarifier
13 un peu la réponse que j'ai pu donner un peu plus
14 tôt.

15 Q. **[66]** Oui.

16 R. Donc, sans faire une grande genèse sur le modèle de
17 gestion d'actifs, j'aimerais juste essayer de vous
18 l'expliquer en termes que moi je comprends, en
19 termes assez simples.

20 Donc, il y a quatre grands éléments à un
21 modèle de gestion d'actifs. Le premier, c'est de
22 reconnaître l'inventaire des équipements que nous
23 avons. Donc, on peut penser qu'on gère sept cent
24 mille (700 000) équipements à travers la province,
25 pour chacun de ces actifs-là, il y a une durée de

1 vie utile, il y a une configuration spécifique,
2 elle a été utilisée dans certains, donc c'est de
3 comprendre l'inventaire il est où, combien
4 d'articles on a, à quel endroit ils sont situés,
5 dans quelles conditions ils travaillent.

6 Donc ça, c'est la première des choses.
7 Alors, l'inventaire est important et à tous les ans
8 il faut le remettre à jour. On change les
9 équipements en pérennité, on les remplace alors le
10 modèle doit constamment être amélioré et adapté
11 année après année pour avoir un inventaire précis
12 de ce qu'on a.

13 Deuxième élément, pour chacun de ces
14 éléments, ces composantes-là, on a une probabilité,
15 donc, on a une probabilité de défaillance. Alors,
16 vous pouvez penser qu'un transfo a une probabilité
17 de défaillance qui peut être différente d'un autre.
18 Donc, ça, les probabilités doivent être aussi
19 ajustées en fonction non seulement de l'information
20 qui nous a été donnée par le fournisseur mais aussi
21 la réalité du terrain. Un transfo installé à
22 Montréal a un taux de défaillance possiblement pire
23 que celui qu'on aura mis à la Baie-James.

24 De ça, on a un arbre décisionnel. Alors,
25 qu'est-ce qui arrive s'il y a une défaillance, s'il

1 y a une défaillance de telle affaire, est-ce qu'il
2 y a un impact sur le réseau ou pas, est-ce qu'il y
3 a un impact qui peut être, comment on dit, des
4 collatéraux par rapport à ça?

5 Donc, c'est tout une espèce de mécanisme
6 et, à la fin, on a un coût dans le modèle qui est
7 intégré, qui est pondéré, c'est pondéré ou c'est
8 paramétrisé sur des éléments du passé : donc, ça
9 coûte combien un transfo, ça coûte combien le
10 remplacer? Et donc, ce modèle-là c'est un modèle
11 mathématique qui tourne.

12 Et sans avoir une équipe dédiée d'experts
13 qui l'analysent, un peu à votre point, ça dit un
14 peu n'importe quoi parce que tu peux avoir un peu,
15 il sort de l'information et, après ça, il faut
16 l'analyser. Est-ce que le modèle nous donne la
17 bonne réponse? Est-ce que le modèle nous donne le
18 bon montant? Et le modèle, ce qu'il permet de
19 faire, c'est donner un volume de maintenance de
20 projets en pérennité qu'on doit effectuer sur le
21 réseau.

22 Alors, le modèle c'est un petit peu ça,
23 pour faire une longue histoire courte, c'est une
24 espèce de modèle mathématique et il y a des gens
25 qui sont habiletés à l'analyser puis à s'assurer

1 que ce qui en ressort comme recommandation soit
2 réaliste.

3 Deuxième grand thème, évidemment, c'est
4 aller voir sur le terrain et de s'assurer que le
5 modèle, ce qu'il nous donne, représente bien le
6 terrain, la réalité du terrain. Le modèle peut nous
7 dire il faut remplacer telle composante parce
8 qu'elle est soumise... Et là, tu vas voir sur le
9 terrain, dans le fond, elle est en très bonne
10 condition. Donc, il faut le calibrer, le modèle.
11 (10 h 49)

12 Alors, je fais une grande genèse pour vous
13 dire que l'année passée on a débattu du modèle à
14 plusieurs reprises. Alors, le modèle il est loin
15 d'être parfait. Ça fait déjà huit ans qu'on
16 l'utilise mais, à tous les ans, on l'améliore, on
17 rentre de l'information additionnelle. Et quand on
18 nous demande à partir de ce modèle-là de faire une
19 analyse de scénario alternatif, c'est très
20 compliqué et la complication vient du fait que le
21 modèle il nous donne une information qui est
22 analysée pour lequel le modèle recommande quarante-
23 cinq (45) cinquante-cinq millions (55 M)
24 dépendamment de la configuration du niveau de
25 risque ainsi de suite.

1 Si on veut faire un modèle alternatif, en
2 exemple, si on dit j'aimerais voir un scénario à
3 trente millions (30 M) ou à cent millions (100 M).
4 On a déjà fait des scénario à plus; à votre point,
5 on pense que quarante-cinq (45) à cinquante-cinq
6 millions (55 M) c'est trop, on arrive pas à
7 l'intégrer à nos opérations, on n'arrive pas
8 l'exécuter.

9 On pense que la solution qui est optimale
10 pour garder le niveau de risque du réseau, en
11 termes de santé et sécurité, mais aussi en termes
12 de fiabilité, on pense que le modèle il nous donne
13 cinquante-quatre millions (54 M) aujourd'hui.

14 Maintenant, la question qui est très
15 pertinente et si on en a moins. Qu'est-ce qui
16 arrive? Quel est le niveau de risque additionnel
17 qu'on va prendre avec moins de maintenance ou moins
18 d'argent?

19 Ce qu'il faut comprendre, c'est que c'est
20 des budgets additionnels, c'est pas, on fait pas
21 juste pour cinquante-quatre millions (54 M) de
22 maintenance évidemment sur le réseau. Ce qu'on dit
23 c'est que, avec le rythme qu'on avait avant, avec
24 le rythme de maintenance qu'on avait avant, on
25 voyait une dégradation importante sur certains

1 indicateurs de performance de notre réseau et donc
2 ce qu'on a dû faire c'est retourner dans le modèle
3 puis dire si on augmente la maintenance, est-ce
4 qu'on voit un impact? On peut voir un impact sur la
5 réduction des indisponibilités forcées. Et le
6 modèle montre clairement que et je vous donne une
7 famille où on a pris des actions concrètes. Sur les
8 transfos, les transformateurs, les gros transfos de
9 puissance, ont réussi à mettre de la maintenance
10 additionnelle et clairement le IF, l'indice de,
11 l'indisponibilité pour forcer pardon, diminue.
12 Donc, on a réussi avec la maintenance, sur cette
13 famille-là, à réduire le nombre d'indisponibilités
14 forcées.

15 Maître Cadrin me demandait tantôt les
16 indisponibilités forcées sur les autres
17 équipements. On peut aujourd'hui, sur sept (7)
18 grandes familles, voir l'impact de la maintenance
19 additionnelle sur ces grandes familles-là et est-ce
20 qu'on est en contrôle ou pas des risques et des
21 indisponibilités forcées. On voit qu'on fait les
22 bonne choses.

23 Dans le panel numéro 2, Ghislain, avec son
24 équipe va être en mesure de vous démontrer que le
25 quarante-cinq millions (45 M) qu'on a fait l'année

1 passée, on va tout le dépenser, mais on va le
2 dépenser à des choses concrètes qui nous permettent
3 de voir que les indicateurs changent.

4 Alors, la réponse à la question c'est: est-
5 ce que cinquante-quatre (54) c'est le chiffre
6 optimal qu'on a selon toutes l'information qu'on a?
7 Avoir moins que ça va avoir un impact à notre avis
8 sur le risque, sur l'indice de continuité et ce
9 qu'on veut faire c'est de le contrôler.

10 Alors moi ce que je dis, c'est que mes
11 équipes, j'ai demandé à ce qu'on me fasse des
12 scénarios alternatifs parce que dans le cas où la
13 Régie ne nous donne pas tous nos budgets, va
14 falloir savoir qu'est-ce qu'on va faire, comment on
15 va reprioriser, mais le travail pour arriver ici
16 avec des scénarios alternatifs à vous présenter est
17 énorme et donc moi ce que j'aime plus faire c'est
18 de préparer mes équipes parce du MGA ce qu'il est
19 important de faire puis je fini ma grande réponse
20 avec ça, du MGA après ça en vient un plan
21 opérationnel donc, Ghislain dans le panel numéro 2
22 va vous expliquer comment on fait à partir du MGA
23 pour avoir un plan opérationnel et à la fin pour
24 mobiliser nos équipes et intervenir sur les bons
25 équipements.

1 Alors tout ce scénario-là qui est unique
2 aujourd'hui demande énormément de travail. Un
3 scénario alternatif nous demandera de refaire tout
4 le travail qu'on a fait et de reprioriser à
5 certains égards la maintenance qui est déjà
6 planifiée pour deux mil dix-huit (2018). Longue
7 réponse. Vous n'avez pas l'air convaincus?

8 MADAME LOUISE PELLETIER :

9 Q. [67] Je réfléchis. Écoutez, oui. Je vais ... vous
10 avez parlé justement des indisponibilités forcées
11 et que probablement monsieur Lajoie va être en
12 mesure de mieux nous en parler et vous avez dit que
13 c'est les IF seront éclatées par types d'équipement
14 ou d'actifs. Je sais pas si l'information est déjà
15 aujourd'hui disponible, mais?

16 R. Eh oui. Juste pour réitérer. Donc, on a réussi à
17 faire sept grandes familles, donc pour ces sept
18 grandes familles-là vous allez voir où on peut vous
19 démontrer clairement l'indisponibilité forcée par
20 famille. On peut aussi comparer par rapport à
21 l'année passée si on a une tendance d'amélioration
22 ou de détérioration. Ce que je disais d'entrée de
23 jeu ou plutôt c'était qu'il restait une grande
24 famille qui est la famille des autres pour lequel
25 il y a beaucoup beaucoup de familles d'équipement

1 et là il faut exposer ça davantage.

2 (10 h 54)

3 Q. [68] C'est bien. Sur le même sujet des
4 indisponibilités forcées, essentiellement, oui,
5 c'est probablement le champ de bataille ou une des
6 assises, ça fait partie de vos objectifs
7 corporatifs de limiter l'évolution des
8 indisponibilités forcées. On a parlé d'avoir une
9 deuxième génération de cet indice d'IF qui
10 prendrait en compte soit la durée ou l'importance
11 de ces indisponibilités. Et la preuve nous révèle,
12 bon, et vous l'avez mentionné, il y a un groupe de
13 travail, on travaille là-dessus.

14 La preuve nous dit, bon, bien, l'année
15 prochaine, en deux mille dix-neuf (2019), on serait
16 en mesure de produire un état d'avancement des
17 travaux.

18 Je ne suis pas certaine que votre
19 témoignage disait la même chose. J'ai cru déceler
20 que vous alliez l'année prochaine être en mesure
21 d'arriver avec ce deuxième indicateur de deuxième
22 génération. Juste préciser, parce que si c'est pas
23 le cas que vous arrivez avec ça l'année prochaine,
24 disons que je suis un petit peu comme surprise
25 étant donné que c'est dans vos objectifs

1 corporatifs. Et je serais surprise de voir qu'on en
2 arrive juste avec un état d'avancement.

3 Vous savez, la meilleure manière de tuer un
4 projet, c'est de faire un comité puis l'étudier,
5 hein! Vous avez déjà entendu ça. Alors, un état
6 d'avancement uniquement l'année prochaine où on
7 n'aura pas le résultat, que ça va attendre l'autre
8 année d'après. Et que finalement on va arriver en
9 vingt (20), vingt et un (21) où là peut-être on
10 aura un résultat.

11 J'étais un peu surprise là de voir ça ce
12 petit peu... ce manque d'empressement. Je vous pose
13 la question à vous parce que quand on veut qu'une
14 commande se réalise, on part en haut puis
15 d'habitude ça percole jusqu'où il faut. Alors,
16 quelle est votre position là-dessus? Est-ce que ça
17 va bouger plus vite que ça ou si on va encore y
18 aller tranquillement pas vite là avec les comités?

19 M. MARC BOUCHER :

20 R. J'adore ça. Vous savez, la plus grande qualité que
21 les gens me reconnaissent, c'est ma patience, ça
22 fait que...

23 Q. [69] Mais, vous savez, moi, c'est le contraire.

24 M. STÉPHANE VERRET :

25 R. Je pense qu'il était tout à fait ironique.

1 M. MARC BOUCHER :

2 R. Alors, laissez-moi vous expliquer un peu où on en
3 est avec les indisponibilités forcées. Alors, la
4 génération deux, puis je pense que là où on veut
5 aller, et je pense que c'est essentiel de s'y
6 rendre, en passant, c'est que présentement, une
7 indisponibilité forcée, on les calcule un peu tous
8 de la même façon.

9 Donc, quelqu'un disait l'année passée,
10 advenant le cas où j'ai une indisponibilité de
11 notre équipement X, ça compte pour un. Mais, si
12 j'ai une indisponibilité pour l'équipement Y qui
13 compte aussi pour un, mais il a un impact beaucoup
14 plus grand, ce serait important qu'on ait une
15 granularité plus importante pour comprendre
16 vraiment : est-ce que l'indisponibilité forcée
17 telle qu'elle est aujourd'hui, c'est le bon indice?
18 Parce que, dans le fond, il peut y avoir un paquet
19 de petites « patentes ». Les poignées de porte de
20 l'année passée qui marchent moins bien, alors qu'il
21 y en a des indisponibilités qui sont vraiment
22 importantes.

23 Quand on dit, on va être en évolution en
24 deux mille dix-huit (2018), c'est que : imaginons
25 qu'on a, encore une fois, les sept grandes

1 familles, il faut éclater les sept grandes familles
2 pour aller dans la deuxième génération
3 d'indisponibilité forcée.

4 Mais là où est-ce que je pense qu'il va
5 falloir qu'on fasse plus de travail, c'est dans
6 tous les autres. Et dans les autres, puis là
7 j'essaie de m'exprimer clairement. Une grande
8 famille sur un transfo. Donc, on peut penser que le
9 transfo, il a une indisponibilité forcée, c'est
10 assez évident que l'impact va être important.

11 Dans les autres, il y a des équipements qui
12 sont attachés au transfo, que si l'équipement
13 attaché au transfo a une défaillance, c'est pas le
14 transfo qui a la défaillance, mais c'est
15 l'équipement, mais il y a quand même un impact sur
16 le transfo. Alors, l'étude de l'impact de chacune
17 de ces pièces-là, une par rapport à une autre dans
18 un système qui est intégré, demande beaucoup de
19 temps.

20 Alors, l'équipe qu'on forme, nous a donné
21 un plan qui s'échelonne sur, vous avez raison, sur
22 une longue période de temps pour être capable
23 d'analyser l'impact de chacune de ces
24 indisponibilités forcées là sur le système, sur les
25 pièces adjacentes qui sont attachées, et force

1 d'admettre que c'est long.

2 Alors, ce que je vous dis, c'est que d'ici
3 la fin deux mille dix-huit (2018), on sera en
4 avance, mais on n'aura pas terminé.

5 Q. [70] O.K. Voilà! Donc, il faudra vivre avec ça pour
6 un petit bout de temps encore. O.K. Et je reviens
7 sur le fameux budget, quarante-cinq (45), soixante
8 (60), cinquante-quatre (54), on parlait des
9 scénarios alternatifs. Le fameux budget, vous
10 disiez tantôt « le scénario est optimal ». Attendez
11 un peu. « Et si et seulement si on n'a pas l'argent
12 qu'on demande, alors on verra les alternatives. »
13 C'est à peu près ce que vous avez indiqué tantôt.
14 (10 h 59)

15 Si on n'a pas l'argent qu'on demande, est-ce que
16 c'est, dans votre esprit, est-ce que c'est le
17 cinquante-quatre (54 M\$) versus cinquante (50 M\$)
18 ou si c'est le cinquante-quatre (54 M\$) pour lequel
19 la Régie ne vous aurait pas dit, bon, bien, c'est
20 beau, allez-y sur votre programme de dix ans.
21 Faites-vous une distinction entre les deux? Moi, je
22 pourrais en faire une, là. Parce que sur dix ans,
23 c'est une chose. Et de toute façon, je ne suis pas
24 sûr que la Régie qu'on peut, nous, la présente
25 formation, dire, oui c'est beau, dix ans. Les

1 avocats appellent ça la règle du stare decisis,
2 c'est-à-dire que n'importe qui pourrait nous
3 renverser l'année prochaine, et ce serait la même
4 chose.

5 Vous comprenez comme moi que le cinquante-
6 quatre (54 M\$), c'est difficile, ou n'importe quel
7 autre montant, de l'autoriser pour plus qu'une
8 année à la fois. Et que vous allez devoir revenir à
9 tous les ans justifier quelque chose, ou un
10 montant. Comprenez-vous la même chose?

11 R. Je comprends votre question. Je vais essayer d'y
12 répondre. Ce que, nous, on veut faire et ce qu'on
13 nous avait demandé, ce qu'on a fait durant l'année
14 deux mille dix-sept (2017), c'était de faire un
15 scénario où on établissait notre demande sur une
16 période de dix ans et de prouver la rentabilité de
17 ce modèle-là sur dix ans pour être en mesure de...
18 Parce que ce que j'essaie de dire, Madame
19 Pelletier, c'est que la maintenance qu'on fait
20 aujourd'hui n'aura peut-être pas un impact immédiat
21 sur les résultats des IF de demain.

22 Autrement dit ce que je veux dire par là,
23 c'est que quand on fait une maintenance sur des
24 équipements, ça prend un petit peu de temps de voir
25 son effet ou son impact. Alors, nous, on disait,

1 sur une période de dix ans, si on investit le
2 cinquante-quatre millions (54 M\$) sur une période
3 de dix ans, la question était : Prouvez-moi que ça
4 vaut la peine. Donc, on a fait un modèle. On s'est
5 entendu pour essayer de prouver l'efficacité de ça.
6 Donc, ça, c'est la première partie de ma réponse.

7 Maintenant, si votre question est reliée au
8 fait : Est-ce que vous me demandez maintenant cinq
9 cent quarante millions (540 M\$) sur dix ans ou si
10 vous allez revenir à toutes les années pour
11 cinquante-quatre millions (54 M\$)? Aujourd'hui, moi
12 ce que je vous demande, c'est que le constat
13 actuel, c'est cinquante-quatre (54 M\$). Et ce qu'on
14 a essayer de prouver, c'est que, sur dix ans, ça
15 valait la peine.

16 Q. [71] Parfait. On comprend la même chose. Je
17 reviendrais à ce moment-là sur les objectifs
18 corporatifs. Ce qu'on a pour deux mille dix-sept
19 (2017), et je pense que vous avez semblé indiquer
20 que ça allait être la même chose pour ceux que vous
21 allez demander pour deux mille dix-huit (2018) au
22 conseil d'administration.

23 Et, moi, je voudrais m'attarder un petit
24 peu sur le second qui parle du taux de réalisation
25 de la maintenance stratégique, qui est exprimé en

1 pourcentage d'ordre de travail de maintenance par
2 rapport au plan annuel. Bon. Pouvez-vous me
3 préciser un peu ce dont on parle quand on parle de
4 ce taux de réalisation de la maintenance
5 stratégique? Je vais vous dire, j'étais un petit
6 peu... Je deviens confuse lorsque je lis toute la
7 preuve. Quand je lis, quand on parle de la
8 maintenance corrective, la maintenance préventive,
9 conditionnelle, de la maintenance systématique, la
10 maintenance conditionnelle, la maintenance
11 stratégique. L'année passée, on a même parlé de la
12 maintenance adaptée. Bon.

13 Là, quand on dit le « taux de réalisation
14 de la maintenance stratégique », sur quoi vous
15 allez vous baser essentiellement? Tout bon
16 objectif, il doit être bien défini, quantifiable et
17 atteignable. Hein, c'est une vérité de La Palice en
18 gestion des ressources. Expliquez-moi donc ce que
19 ça va vouloir... ce que ça va avoir l'air ça cet
20 indice-là. Est-ce que c'est le quarante-cinq
21 millions (45 M\$) qu'on va suivre? Combien on en a
22 réalisé par rapport à ce qu'on a demandé en
23 additionnel? Ou si ça porte juste sur les actifs
24 dits stratégiques?

25 R. Donc, encore une fois, une super bonne question. On

1 dit, on ajuste nos objectifs corporatifs en
2 fonction de l'évolution de notre business. Donc,
3 l'année passée, on a introduit cette notion-là. On
4 a introduit aussi la notion des IF. Donc pour
5 répondre spécifiquement à votre question. Cette
6 année, on avait pour cet indice-là quatre mesures
7 importantes qu'on suivait de façon hebdomadaire à
8 mon niveau. Le premier, c'était le nombre d'heures
9 de travail qu'on a de planifiées dans le système.

10 Et, là, je vais essayer de clarifier la
11 différence entre de la maintenance corrective et de
12 la maintenance systématique. Maintenance
13 corrective, c'est que vous arrivez le matin puis
14 vous avez à corriger quelque chose qui n'est pas
15 planifié. Alors, ça, malheureusement, c'est
16 difficile de se planifier un peu à votre but puis
17 de donner un objectif sur ça.

18 (11 04)

19 Par contre, une maintenance qui est systématique,
20 c'est qu'on demande à nos gens de faire une
21 maintenance où on fait des inspections. On arrive
22 le matin, on envoie notre force de travail puis on
23 dit, vous rentrez dans le poste, vous allez
24 inspecter les transfos donc de façon systématique,
25 une série d'inspection. On ouvre les panneaux et

1 donc là c'est l'inspection systématique qui se fait
2 et là on a une condition, la maintenance
3 conditionnelle. Le panneau est ouvert, oups, ça
4 coule l'huile. Alors il faut que je fasse une
5 maintenance conditionnelle qui était basée sur une
6 inspection.

7 Alors ces interventions-là doivent être
8 planifiées. Donc quatre éléments cette année dans
9 notre indice de mesure. Le premier : combien de
10 maintenances conditionnelles on a faites? Combien
11 d'ordre de travail on a fait? On avait planifié
12 dans le système douze mille huit cents (12 800)
13 ordres de travail, le chiffre n'est pas très
14 important. Et on réussira à en faire dix-huit mille
15 (18 000) cette année, donc on aura fait plus de
16 maintenance systématique et la conditionnelle qui
17 va avec, que la planifiée.

18 Deuxième élément important pour nous, c'est
19 qu'on devait absolument faire des PK, remplacer des
20 PK pour... remplacer les PK par des disjoncteurs
21 alternatifs. Et donc le nombre de PK, pour nous,
22 c'était super important qu'on le fasse, alors
23 c'était le deuxième élément qu'on comptait.

24 Une fois qu'on a fait ça, le troisième
25 élément c'était la réduction des zones à accès

1 limité qu'on a sur notre site. Donc on fait, en
2 exemple, le remplacement d'un PK. Une fois que le
3 PK est remplacé, ça enlève une zone à accès limité
4 et on s'était donné des objectifs agressifs de
5 réduire ça de soixante-quinze pour cent (75 %).

6 Et le quatrième élément de notre objectif
7 c'était la maintenance qu'on appelle stratégique.
8 Il y avait soixante-quinze (75) interventions à
9 faire à travers la province, à travers les
10 différents territoires.

11 La maintenance stratégique c'est des
12 grosses maintenances, c'est des grosses
13 maintenances qui sont... c'est pas juste
14 conditionnel, donc tu ouvres le panneau puis tu vas
15 voir si ça coule. C'est... il faut que tu
16 démantèles un équipement important, il faut que tu
17 retires du réseau un transfo. C'est de la
18 maintenance stratégique et donc on s'était donné
19 soixante-quinze (75) interventions importantes à
20 faire sur le réseau. Et la somme de ces quatre-là
21 arrive en pourcentage, et c'est comme ça qu'on
22 s'est donné l'objectif.

23 Alors en deux mille dix-huit (2018), si je
24 peux me permettre, en deux mille dix-huit (2018)
25 cet indice-là va être raffiné. Et ce qu'on dit

1 c'est que l'efficacité qu'on recherche, nous,
2 aujourd'hui dans la nouvelle... la mise en place de
3 la nouvelle organisation, cette efficacité-là va
4 nous permettre l'année prochaine de planifier
5 encore plus de maintenance. Alors plutôt que
6 d'avoir dix-huit mille (18 000) ordres de
7 maintenance qu'on a dans le système, on est à
8 revoir combien de... comment on fait pour lever la
9 barre et dire : l'année prochaine, on va en
10 planifier encore plus. Et avec les budgets qu'on se
11 fait donner et l'objectif étant toujours le même,
12 c'est de réduire le retard de maintenance qu'on a
13 pu additionner, mais aussi de s'assurer de nettoyer
14 le réseau le plus possible pour continuer à enlever
15 les ZAL, les zones d'accès limité et continuer à
16 faire notre travail.

17 Mme LOUISE PELLETIER :

18 Q. **[72]** O.K. Croyez-vous qu'il serait aussi important
19 ou intéressant de pouvoir suivre le taux de
20 réalisation des nouveaux budgets de maintenance
21 additionnels? Je... dans la décision de l'année
22 dernière ce que j'en ai lu, c'est que même le
23 Transporteur avait comme volontarisé d'une certaine
24 manière trois éléments. Donc c'est-à-dire de faire
25 un rapport des IF au trente et un (31) décembre

1 deux mille seize (2016), de faire l'analyse
2 coût/bénéfice et aussi de faire un rapport sur
3 l'évolution... attendez un peu, j'ai semblé, oui.
4 « Un rapport reflétant l'état d'avancement de mise
5 en oeuvre de la maintenance additionnelle au cours
6 des six premiers mois de deux mille dix-sept
7 (2017). » Il y a eu une question de la Régie où
8 vous avez donné de l'information au trente (30)
9 septembre deux mille dix-sept (2017). Sauf que ça
10 n'a rien à voir avec la maintenance additionnelle
11 particulière. Maintenance additionnelle, moi j'y
12 mets le chiffre de quarante-cinq millions (45 M\$).
13 Alors il ne serait pas intéressant, dans vos
14 objectifs corporatifs justement, pour... de tenter
15 de faire ce suivi ou que vous puissiez être,
16 disons, jugés n'est pas le bon mot... mais
17 appréciés en termes de la qualité de la gestion
18 qu'on a faite, le suivi qu'on a réalisé et ce qu'on
19 a demandé à la Régie. Un, on a été bons, on l'a eu.
20 Puis deux, bien on a réussi à le faire.

21 R. Dans le panel numéro 2 à Andrée Boucher, l'équipe
22 vont... vont répondre à cette question plus dans le
23 détail.

24 Q. **[73]** O.K.

25 R. Mais j'aimerais juste revenir sur un point je pense

1 qui est important. D'abord, avec ce quarante-cinq
2 millions (45 M\$)-là on a embauché deux cents (200)
3 personnes additionnelles, donc ça c'est déjà... Et
4 là où vous avez raison, c'est comment on fait pour
5 valider que... l'efficacité de la dépense du
6 quarante-cinq millions (45 M\$)? La difficulté qu'on
7 a, c'est dans la capacité qu'on a de reconnaître
8 que l'action que la personne prend cette journée-
9 là, c'est pas une action qui aurait été faite dans
10 le budget de base, mais c'est une action spécifique
11 pour le quarante-cinq (45 M\$). Autrement dit ce que
12 j'essaie de dire, c'est que quand on a des ordres
13 de travail qu'on envoie à nos employés, on n'écrit
14 pas sur l'ordre de travail : l'ordre de travail sur
15 lequel tu travailles aujourd'hui va être en lien
16 avec la nouvelle... le nouveau budget ou pas. Alors
17 on a une difficulté à ce niveau-là et ce que vous
18 proposerais c'est qu'Andrée et son équipe en
19 discutent davantage.

20 (11 h 10)

21 Q. [74] Parfait. Merci. J'aurais une autre question et
22 je change de sujet complètement. Dans la
23 présentation de la preuve du Transporteur, il a été
24 fait mention, bon, de différents changements par
25 rapport à certaines méthodes comptables. O.K., là

1 je vais référer particulièrement à toute la
2 question des ASC715 où la modification a été prise
3 en compte, était dans la preuve en chef du
4 Transporteur et c'était un changement par rapport
5 au dossier de l'année d'avant.

6 C'est sûr que la preuve qui a été déposée,
7 oui, elle respectait le guide de dépôt, on avait
8 l'information que le guide de dépôt exige.
9 Cependant, ça a pris quelques questions pour
10 réussir à extraire l'effet de cet ASC715 qui, au
11 moment où vous avez préparé votre preuve, n'avait
12 pas encore été accepté comme tel par la Régie. Mais
13 pour être capable de l'extraire et de faire la
14 comparaison entre avant et après, les chiffres
15 avant n'étaient pas, comme tels, donnés.

16 Et pour avoir présidé le dossier 4009, des
17 ASC715, où on avait indiqué : « Bien, écoutez, la
18 preuve, elle est relativement mince », on n'avait
19 pas beaucoup d'informations. Et il a été difficile,
20 dans le transport, de faire ce lien-là. Ça a pris
21 plusieurs DDR, on a réussi à avoir l'information.

22 Mon point est le suivant. Même si ça
23 respecte le guide de dépôt, c'était un changement
24 quand même important, ne serait-il pas pertinent de
25 s'assurer que la preuve en chef, au moment où vous

1 la déposez, qu'elle présente bien l'information
2 avant et après, surtout avec un changement comme
3 ça? Vous savez, la Régie fait souvent et vous en
4 donne dans les décisions, des tableaux de
5 réconciliation. On essaie de réconcilier ce que
6 c'était avant, ce que c'était après. L'année
7 dernière, ils en ont fait plusieurs beaux tableaux
8 comme ça dans la décision D-2017-021.

9 Je me demandais, ne serait-il pas possible
10 de s'inspirer de ce qu'on vous produit ou ce qu'on
11 fait à la sueur du front des analystes qui
12 demandent des DDR, qui posent des questions, qui
13 analysent le tout et qui, finalement, nous donnent
14 un portrait précis et à jour? Et ça, je vais vous
15 donner ça avant votre réponse, O.K.? Je vous
16 ramènerai à votre plan directeur. Ça m'a pris bien
17 des feuilles pour réussir à comprendre les quatre
18 orientations, seize (16) stratégies. Une chance,
19 vous n'y avez pas mis les cent dix (110) actions,
20 semble-t-il, puis qui font suite à ça, je me serais
21 perdue.

22 Mais, dans votre plan directeur, vous avez
23 la stratégie 12.1, qui parle d'optimiser les
24 activités s'inscrivant dans le processus
25 réglementaire. C'est à la page 33. Vous l'avez

1 peut-être. Vous n'en avez pas parlé ce matin, de
2 celui-là. Mais, essentiellement, vous dites :

3 Afin d'optimiser les différentes
4 activités du processus réglementaire,
5 une première action consistera à
6 rationaliser les contenus par une
7 épuration et une synthèse des
8 différentes pièces justificatives.

9 Je vous soumettrai que cette orientation ou action-
10 là ne constitue pas un allègement réglementaire,
11 d'aucune façon. Moins l'information est claire puis
12 moins elle est précise, bien, plus que ça amène de
13 questions de la Régie, des intervenants, pour
14 réussir à comprendre. Ai-je une question
15 maintenant, à la suite de ce grand laïus?

16 Je voudrais voir si, dans votre esprit, il
17 n'est pas possible de s'assurer d'une... est-ce une
18 plus grande transparence ou moins d'opacité, je
19 dirais, dans l'information qui est donnée, d'avoir
20 une plus grande générosité dans l'information
21 donnée pour aider la Régie à comprendre? Vous
22 savez, si les régisseurs, si on ne comprend pas, la
23 seule réponse qu'on peut avoir c'est non. Ce n'est
24 pas compliqué. On est conservateur de par nature.
25 Alors, je vous inviterais à élaborer ça un peu puis

1 voir si cette stratégie-là... non, ça, c'est-tu une
2 stratégie? Oui, la 12.1, si à quelque part ça n'a
3 pas besoin d'être modulé par rapport à vos gens
4 de... qui font les dossiers réglementaires?

5 (11 h 15)

6 M. MARC BOUCHER :

7 R. Alors, deux réponses, deux parties à la réponse, si
8 vous me permettez. La première, pour ce qui est de
9 tout le processus sur la nouvelle norme. Je
10 demanderais à André de vraiment prendre du temps
11 sur ça parce que, clairement le temps que ça a
12 pris, le niveau de détail que vous demandiez, je ne
13 suis pas vraiment au fait de ça. Ce que je pense
14 qui est la bonne réponse, par contre, c'est qu'il y
15 a une réduction des coûts associés et donc, ça a un
16 impact positif sur notre demande tarifaire de, je
17 pense, quarante-huit millions (48 M).

18 Le plan stratégique, ou le plan directeur
19 et le paragraphe 12 que vous faites référence,
20 s'inscrit dans ce que moi j'avais comme
21 compréhension de l'objectif qu'on a tous ensemble
22 d'embarquer dans un mécanisme MRI qui permettrait,
23 un, l'objectif étant qu'il permettrait à travers le
24 MRI d'avoir un allègement et peut-être que c'est
25 moi qui ai mal compris. En passant, j'étais ici

1 avec les gens de la Régie au mois de juin alors que
2 madame... madame Auger?

3 M. STÉPHANE VERRET :

4 Madame Jean.

5 M. MARC BOUCHER :

6 R. Madame Jean a présenté son plan stratégique. Et
7 j'étais bien informé de comprendre, bien satisfait
8 de comprendre que c'était d'un accord commun, on
9 essayait à travers le MRI d'alléger le processus
10 réglementaire.

11 L'idée n'est pas, évidemment, de vous en
12 donner moins pour que vous en posiez plus, l'idée
13 c'est de s'entendre sur qu'est-ce qu'on doit faire,
14 qu'est-ce qu'on doit donner dans un nouveau
15 contexte de réglementation tarifaire qui a comme
16 objectif commun de réduire, ou d'améliorer, je
17 devrais dire, le processus.

18 Donc, c'est dans ce cadre-là que le
19 paragraphe 12 a été écrit.

20 Q. [75] C'est bien. Donc, je comprends bien que le
21 Transporteur a, comme tel, comme pas réellement
22 d'objection à s'assurer que lorsque vous avez des
23 changements de convention ou de mesure, de
24 présentation, de fournir dans la preuve initiale la
25 comparaison des impacts avant et après. Ça fait

1 juste comme... un, vous avez l'information, et ça
2 fait juste comme tel accélérer un peu le processus.
3 Ça ne l'alourdit pas. Est-ce que ça l'allège cent
4 pour cent (100 %)? Peut-être pas par rapport à un
5 MRI mais on n'est pas là, on n'est pas dans un MRI.

6 Alors, j'imagine que c'est quelque chose
7 qui peut être considéré par votre équipe
8 réglementaire, en tout cas, qui fait les dossiers?

9 R. Sans problème.

10 Q. **[76]** Sans problème? Merci, contente de l'apprendre.
11 Alors, je n'ai pas d'autres questions. Je vous
12 remercie de votre patience.

13 R. Merci Madame Pelletier.

14 LE PRÉSIDENT :

15 Q. **[77]** Écoutez, moi je vais... Vous avez, Monsieur
16 Boucher, vous avez mentionné la chose que je
17 voulais vous parler. Vous avez parlé de
18 gouvernance, de séparation fonctionnelle et de
19 regard indépendant sur la chose.

20 Alors, je voulais vous parler, donc la
21 preuve c'est la B-0006, je vous amènerais à HQT-2,
22 Document 1, où vous énoncez à la page 7, en fait,
23 le changement d'application, qui est responsable de
24 l'application du Code de conduite. Alors c'est
25 quelque chose que vous pouvez prendre, Monsieur

1 Verret, vous pouvez prendre la preuve, mais je
2 pense que c'est déjà, c'est assez succinct dans la
3 preuve, c'est un changement de responsabilité au
4 niveau du Code de conduite.

5 Vous vous souviendrez, et je pense qu'on
6 s'en souvient tous, qu'en phase 2 du dernier
7 dossier tarifaire, le dossier tarifaire précédent,
8 toute la notion de séparation fonctionnelle du Code
9 de conduite a été l'élément central sur lequel la
10 Régie et tout le monde on a regardé vis-à-vis des
11 transferts organisationnels. Donc, la décision a
12 été rendue cette semaine. Je pense que pour ceux
13 qui ne l'ont pas lue, je ne vous dirai pas le
14 punch, vous la lirez.

15 Je vais vous avouer que quand j'ai lu votre
16 preuve qui a été déposée au mois d'août, donc vous
17 n'aviez pas encore, la décision est venue beaucoup
18 plus tardivement, je ne vous dis pas que ma
19 décision était déjà, puis je vais faire attention
20 parce qu'on est deux, mais j'ai lu ça en sachant
21 très bien les analyses que je recevais dans la
22 phase 2 du dossier de l'an dernier, vers quoi je
23 voulais aller ou vers quoi que, comme personne, non
24 pas comme formation, et je vais vous avouer que je
25 suis resté perplexe.

1 En fait, le changement organisationnel
2 présenté concernant le Code de conduite, il peut
3 s'avérer, à première vue, tout à fait académique.
4 Puis probablement que j'aurais, probablement que
5 c'est plus de l'ordre des commentaires, Monsieur
6 Boucher, que je vais le prendre avec vous.

7 Monsieur Verret, grosso modo, TransÉnergie,
8 HQT, vous déposez combien de dossiers à la Régie
9 par année? Un chiffre rough.

10 M. STÉPHANE VERRET :

11 R. Bien...

12 Q. **[78]** Tout confondu.

13 R. ... je vous dirais ça dépend beaucoup des dossiers
14 d'investissement mais peut-être une quinzaine de
15 dossiers par année.

16 Q. **[79]** O.K.

17 R. Quinze (15), vingt (20), dépendamment des années.

18 Q. **[80]** Oui, dépendant ce qu'on autorise, on
19 n'autorise pas, en fin de compte.

20 R. Dépendant des phases 2 et...

21 Q. **[81]** Oui, c'est bon ça. C'est bon. On va se
22 garantir, on commence à peine, hein. Tentez-moi
23 pas. Alors...

24 (11 h 20)

25 R. Non. C'était pas mon but.

1 Q. [82] Alors, je vais vous avouer qu'à première vue,
2 on peut lire, on peut lire ces trois paragraphes
3 très rapidement. Puis je prends ce changement-là,
4 puis je pourrais aussi regarder la procédure
5 d'examen des plaintes, mais je sais que Maître de
6 Repentigny va y revenir plus, avec un panel de
7 façon plus concentrée. Moi je m'intéresse plus,
8 donc, au changement de responsables du code de
9 conduite. Et je me posais la question, puis
10 pourquoi je vous ai demandé, Monsieur Verret,
11 pourquoi dans notre preuve, pourquoi maintenant?
12 Moi je vais vous avouer que je trouve, puis je veux
13 pas délibérer devant vous, parce qu'on n'a pas
14 encore fini, on commence, mais je me demande si le
15 véhicule procédural que vous avez opté est le bon
16 et je demande à Maître Fréchette, je sais qu'il
17 m'écoute, même si je ne le vois pas présentement,
18 et le temps de la mise en oeuvre aussi du
19 changement.

20 Je vous rappelle, je vous rappelle que
21 quand on parle des Tarifs et conditions, et le code
22 de conduite est intégré dans les Tarifs et
23 conditions, il est mentionné à l'article 4, la
24 valeur, la valeur d'un... Tarifs et conditions
25 c'est une valeur réglementaire. On ne peut pas

1 intervenir même pour changer une virgule sans que
2 la personne qui a pris décision sur les tarifs et
3 conditions, qui sont d'ordre réglementaire,
4 intervienne. Et c'est là que je me dis, j'ai tout à
5 fait compris votre... vous êtes un homme de
6 terrain, un homme que je serais incapable de suivre
7 j'en suis certain, dans sa semaine, qui veut que ça
8 fonctionne, etc., etc., et ça, je n'ai pas de
9 problème avec ça, on n'est pas à ce niveau-là. Je
10 suis juste au niveau juridique. Je suis au niveau
11 réglementaire.

12 Il y a des choses qu'on peut changer. Il y
13 a des choses par contre je vous dirais... puis
14 notre décision, je pense, elle est relativement
15 assez claire cette semaine. Je pense que vous avez
16 une grande marge de manoeuvre et vous devez avoir
17 une grande marge de manoeuvre de gestion, mais il y
18 a des changements des fois qui peuvent apparaître
19 très, très, très anodins mais qui méritent avoir un
20 autre véhicule, un autre véhicule procédural.

21 Et je vais faire le parallèle avec le
22 dossier des normes de fiabilité. Vous pouvez
23 changer ce que vous voulez dans le... HQ peut
24 changer ce qu'elle veut dans sa structure, mais
25 quand la Régie désigne une direction, c'est cette

1 direction-là, juridiquement, qui peut enclencher
2 des processus réglementaires vis-à-vis nous. Quand
3 il y a une dichotomie entre les deux, je vous
4 dirais qu'il n'y a même pas un vide juridique, il y
5 a de l'illégalité.

6 Je ne parle pas d'illégalité ici
7 nécessairement, mais je veux juste vous dire que
8 j'ai été surpris de ce changement-là, sans que la
9 Régie ait été avisée rapidement. Rapidement... ça
10 peut être demandé très rapidement, on peut
11 demander... dans le cas des normes, j'ai rendu une
12 décision déclaratoire. Alors, je veux juste vous
13 entendre, pourquoi prendre ce véhicule-ci qui est
14 un changement du code de conduite six mois plus
15 tard? Parce qu'il est mis en place, là. C'est mis
16 en place, les choses.

17 R. Oui. Mais écoutez, d'abord, honnêtement, puis vous
18 avez parlé tantôt de changement académique, peut-
19 être qu'en rétrospective j'ai sous-estimé l'impact
20 que ça avait, pour être honnête avec vous, puis
21 dans la mesure où est-ce que... ce qu'on essaie de
22 faire évidemment c'est de regrouper la gouvernance
23 sous un même toit puis de s'assurer d'avoir un oeil
24 impartial sur un peu tout ce qu'on fait, que ce
25 soit en maintenance ou ailleurs, pour que les gens

1 puissent clairement avoir quelqu'un qui « they're
2 watching », quelqu'un qui vérifie puis qui s'assure
3 d'avoir, bon.

4 Alors quand on a discuté de l'ensemble de
5 l'oeuvre ou de l'ensemble de la responsabilité de
6 cette personne-là, moi je me suis dit, le code de
7 conduite ça serait aussi un bon endroit pour avoir
8 une personne qui s'assure qu'on le suive, qu'on
9 continue à faire ce qui a toujours été fait. Et,
10 honnêtement, en discussion avec Stéphane, puis
11 peut-être qu'on aurait dû être plus sensible, mais
12 c'est sûrement ma responsabilité. J'ai pas ressenti
13 ou j'ai pas compris la sensibilité de ça. Alors,
14 Maître Turgeon, écoutez, je prends note de votre
15 ... on pourra en discuter Stéphane? Tu peux peut-
16 être m'aider.

17 M. STÉPHANE VERRET :

18 R. Oui, oui. Effectivement, j'avais l'intention de
19 répondre. Je suis directement interpellé comme
20 étant le responsable de l'application du code de
21 conduite au sens du code actuellement. Et peut-être
22 ce qu'il faut comprendre au niveau de l'ajustement
23 organisationnel, c'est que c'est une première fois
24 que TransÉnergie, il y avait une direction qui
25 regroupait les activités de gouvernance. Et cette

1 activité-là, pour nous, faisait partie d'une
2 activité de saine gouvernance que de superviser
3 l'application du code de conduite
4 (11 h 25)

5 Je tiens à vous rassurer, dans les faits, c'est une
6 responsabilité qu'on va assigner à cette personne-
7 là. Bien entendu, on a fait la demande de
8 changement auprès de la Régie et je peux vous dire
9 que, dans les faits, je continue. Je travaille avec
10 cette personne-là pour l'éduquer sur le sujet, mais
11 je continue à faire tout ce qui est nécessaire,
12 tout ce qui est requis pour s'assurer que le Code
13 de conduite demeure appliqué dans l'ensemble de
14 l'organisation.

15 Alors, j'ai une ressource qui est chez moi
16 qui continue à épauler l'ensemble de l'organisation
17 pour s'assurer que le travail est fait correctement
18 et que, une fois que la Régie reconnaîtra ce
19 changement-là, si c'est la décision de la Régie,
20 bien la personne sera très au courant du... aura eu
21 des mois pour pouvoir bien se préparer et être au
22 courant du dossier. Puis bien entendu, j'y ai
23 touché pendant plusieurs années, donc je ne serai
24 pas loin, je vais continuer à aider la personne à
25 exercer.

1 Mais, je pense que vous devez comprendre ce
2 qu'on a présenté dans le dossier, c'est une
3 présentation aux fins d'approbation par la Régie,
4 mais... Et ce changement-là s'inscrit pour nous
5 dans cet ajustement organisationnel là où on voit
6 cette responsabilité-là qui pourrait être bien
7 assumée à un niveau de gouvernance.

8 Mais, c'est clair pour moi que, avant que
9 ce changement-là soit complètement effectif, il
10 faut que la Régie l'approuve, approuve cette
11 modification-là. Et c'est pour ça qu'on a déposé,
12 dans le cadre du dossier ici, l'ensemble des
13 implications. Vous avez parlé tantôt au niveau de
14 la procédure d'examen des plaintes. Bien, c'est une
15 question de concordance avec l'article 6 au niveau
16 du Code de conduite où on y fait référence
17 également, donc... Alors, les propositions que l'on
18 fait à la Régie, c'est pour que la Régie les
19 approuve et les reconnaisse.

20 Q. **[83]** Merci à vous deux pour la clarification parce
21 que dans le texte à la page 7, il est affirmatif
22 que c'est cette nouvelle direction qui est depuis
23 le vingt (20) juin et c'est dans ce sens-là que
24 vous comprendrez mon étonnement. Mais, je prends
25 tout à fait votre réponse en compte.

1 R. Et peut-être, Maître Turgeon, ce n'était pas
2 suffisamment clair. Mais, je pense qu'un petit peu
3 plus loin dans le texte on mentionne aussi le rôle
4 de transition ou le rôle que je vais jouer et c'est
5 ça que je...

6 Q. **[84]** Oui.

7 R. ... je tente de vous expliquer. Alors, c'est une
8 responsabilité qu'on voit dans la gouvernance, mais
9 on comprend très bien que la Régie doit approuver
10 le changement avant que ce soit pleinement
11 effectif.

12 Q. **[85]** Parfait. Maître Fréchette, si jamais, suite à
13 mes commentaires au panel, si jamais vous pouvez,
14 lors de votre plaidoirie, peut-être me revenir sur
15 l'aspect juridique formel de la chose.

16 Me YVES FRÉCHETTE :

17 C'est certain. Je ne vous cacherai pas, si vous me
18 permettez d'abonder, là. Monsieur Verret et moi, on
19 a reçu la décision il y a quand même très peu de
20 temps. Vous savez à quel moment elle a été émise,
21 puis on n'a même pas eu le temps, je pense, de...
22 on n'a pas eu le temps d'échanger de façon
23 approfondie à ce sujet-là, si vous me permettez.
24 Alors, est-ce que ce sera en plaidoirie ou est-ce
25 que ce sera avant, en écho aux préoccupations que

1 vous venez d'émettre? Laissez-moi la table ouverte
2 avec monsieur Verret parce que vous nous faites
3 état de préoccupations importantes qui interpellent
4 aussi monsieur Boucher.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Hum, hum.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 On va certainement, face à vos préoccupations, y
9 réfléchir une deuxième fois et peut-être vous
10 offrir un autre niveau de réponse. Mais, laissez-
11 moi la possibilité de vous revenir en amont de
12 cette plaidoirie.

13 LE PRÉSIDENT :

14 Je vous en prie. Je vous en prie.

15 Me YVES FRÉCHETTE :

16 Et selon le cas, bien, je vous indiquerai si en
17 plaidoirie aussi je peux faire certains
18 aménagements qui rassureront la Régie, qui vont
19 pouvoir incarner la démarche saine qu'on voulait
20 mettre en place, et non pas de...

21 LE PRÉSIDENT :

22 Tout à fait.

23 Me YVES FRÉCHETTE :

24 ... de cantonner la Régie de faire un choix déjà
25 pris.

1 LE PRÉSIDENT :

2 Vous avez compris, Maître Fréchette...

3 Me YVES FRÉCHETTE :

4 Oui, oui.

5 LE PRÉSIDENT :

6 ... que je ne suis pas sur le fond de la question.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 Oui, oui. Je comprends.

9 LE PRÉSIDENT :

10 Je suis sur la question du véhicule.

11 Me YVES FRÉCHETTE :

12 Oui, oui. Tout à fait.

13 LE PRÉSIDENT :

14 Parfait.

15 Me YVES FRÉCHETTE :

16 Le véhicule procédural, c'est ce que j'ai compris
17 et c'est ce que j'ai décodé de... c'était très
18 clair dans votre interpellation. Je ne peux pas
19 dire que c'était une question, mais certainement
20 dans une interpellation que vous nous faisiez
21 puis... et c'est pour ça que je veux, si vous me
22 permettez, prendre quelques instants pour parler...

23 LE PRÉSIDENT :

24 Parfait.

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 ... à vos deux témoins de ce matin.

3 LE PRÉSIDENT :

4 Oui. Parfait. Merci.

5 Me YVES FRÉCHETTE :

6 C'est bien.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Monsieur Boucher et Monsieur Verret, nous n'avons
9 plus de questions pour votre panel. Alors, je garde
10 monsieur Verret, je pense, pour la semaine. La fin
11 de semaine, il peut aller chez lui. Et je vous
12 libère, Monsieur Boucher. Merci beaucoup de votre
13 passage, c'est toujours apprécié.

14 M. MARC BOUCHER :

15 Merci beaucoup. Merci.

16 LE PRÉSIDENT :

17 Merci. Maître Fréchette, on va parler d'intendance,
18 si vous voulez bien.

19 Me YVES FRÉCHETTE :

20 Oui. Alors, ce que j'avais, j'en avais déjà glissé
21 un petit mot à maître de Repentigny.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Hum, hum.

24 Me YVES FRÉCHETTE :

25 Ce que j'allais vous suggérer, peut-être dix (10)

1 minutes, le temps qu'on installe les gens pour le
2 panel 2. Certainement les formalités de base, là,
3 l'adoption de la preuve, et caetera, et caetera. Je
4 me suis enquis auprès de madame Boucher pour la
5 durée de sa présentation initiale, parce qu'il y
6 a... c'est un panel qui est assez robuste en termes
7 de nombre, là. Alors, la présentation initiale de
8 madame Boucher est d'une quinzaine de minutes.
9 Alors, ça nous amène peut-être dans des eaux qui
10 flirtent avec l'heure du dîner. Mais, on aurait
11 quand même accompli des choses qui nous
12 permettraient peut-être, dans l'après-midi, de
13 progresser allègrement. Je laisse ça...

14 C'est une suggestion que je vous fais, mais
15 c'est... je vous laisse ça à votre bonne gouverne.

16 (11 h 31)

17 LE PRÉSIDENT :

18 Donc, on va prendre une courte pause de dix (10)
19 minutes. Après ça, on écoute madame Boucher qui va
20 nous mettre en appétit pour le dîner, si je
21 comprends bien.

22 Me YVES FRÉCHETTE :

23 Exactement.

24 LE PRÉSIDENT :

25 Après les assermentations d'office. Et après ça on

1 ira dîner. Ça vous va?

2 Me YVES FRÉCHETTE :

3 C'est ça. Oui, c'est ça. Et ensuite, s'enchaîneront
4 monsieur Tessier, monsieur Lajoie, et caetera.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Merci.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 C'est moi. Merci.

9 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

10 REPRISE DE L'AUDIENCE

11 (11 h 46)

12

13 PREUVE DE HQT (PANEL 2) Efficience et coût de
14 service et Planification du réseau et
15 commercialisation

16

17 LE PRÉSIDENT :

18 Oui, Maître Fréchette.

19 Me YVES FRÉCHETTE :

20 Oui. Alors rebonjour. Comme vous voyez,
21 l'efficience est au rendez-vous, le panel est
22 installé. Nous y sommes. Je vous rappelle que les
23 curriculum vitae de toutes ces personnes-là ont été
24 déposés préalablement. Le temps filant, peut-être
25 si notre dame pourrait assermenter ces témoins.

1 L'AN DEUX MILLE DIX-SEPT (2017), ce vingt-quatrième
2 (24e) jour du mois de novembre, ONT COMPARU :

3

4 STÉPHANE TALBOT, directeur Planification, ayant une
5 place d'affaires au Complexe Desjardins, 9e étage,
6 Montréal (Québec);

7

8 GENEVIÈVE DEVAULT, chef Contrôle et comptabilité de
9 gestion, ayant une place d'affaires au Complexe
10 Desjardins, Montréal (Québec);

11

12 ANDRÉ BOUCHER, contrôleur Hydro-Québec
13 TransÉnergie, ayant une place d'affaires au
14 Complexe Desjardins, 12e étage, Montréal (Québec);

15

16 GHISLAIN TESSIER, directeur du Centre de gestion
17 des activités de transport, ayant une place
18 d'affaires au Complexe Desjardins, 13e étage,
19 Montréal (Québec);

20

21 MAXIME LAJOIE, directeur Installations de transport
22 Sud-Ouest, ayant une place d'affaires au Complexe
23 Desjardins, 13e étage, Montréal (Québec);

24

25 STÉPHANE VERRET, sous la même affirmation

1 solennelle;

2

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

5

6 INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE :

7 Q. [86] C'est bien. Alors, rapidement, si vous
8 permettez la formalité d'adoption de la preuve. Et
9 je vais débiter avec les dames. Je suis un garçon
10 d'une autre époque, même si je valorise l'égalité.
11 Madame Boucher, tout d'abord, les pièces HQT-2,
12 HQT-3, hormis les aspects qui concernent le modèle
13 de gestion des actifs et des preuves de
14 rentabilité, HQT-4, HQT-5, HQT-6, HQT-7, ainsi que
15 les réponses correspondantes qui correspondent aux
16 sujets des éléments en lien avec le coût de service
17 ont été élaborés sous votre gouverne et vous les
18 adoptez comme votre témoignage?

19 Mme ANDRÉE BOUCHER :

20 R. Oui.

21 Q. [87] Madame Devault, je vous repose exactement la
22 même question dans les mêmes termes, et je suis
23 convaincu que vous avez entendu. Alors, en réponse
24 à cette question, est-ce que vous adoptez cette
25 nomenclature de pièces comme étant votre témoignage

1 dans cette instance?

2 Mme GENEVIÈVE DEVAULT :

3 R. Oui.

4 Q. **[88]** C'est bien. Maintenant, Monsieur Lajoie, si
5 vous permettez. Les pièces HQT-3, HQT-6 au sujet...
6 Pour guider un peu la Régie puis les collègues sur
7 les sujets qui seront couverts par chacun, monsieur
8 Verret quand même va vous donner un tableau des
9 rôles de chacun dans le panel. Mais je tenais quand
10 même à vous guide sur les sujets. Monsieur Lajoie,
11 les pièces HQT-3, HQT-6 sur les sujets de
12 l'efficience, dont l'amélioration de la réalisation
13 des projets, les budgets spécifiques, maintenance
14 conditionnelle prioritaire et MALT. Alors, Monsieur
15 Lajoie, ces pièces ont été préparées sous votre
16 gouverne et vous les adoptez comme étant votre
17 témoignage?

18 M. MAXIME LAJOIE :

19 R. Tout à fait. Oui.

20 Q. **[89]** C'est bien. Monsieur Tessier maintenant.
21 Toujours les pièces HQT-3, HQT-6, et évidemment
22 dans chacun des cas, les réponses correspondantes
23 aux demandes de renseignements qui s'y rattachent.
24 Donc, sur les sujets de l'efficience dont les
25 activités du CGAT, la mise en oeuvre de la

1 maintenance additionnelle. Alors, ces pièces ainsi
2 que les réponses aux demandes de renseignements,
3 Monsieur Tessier, ont été préparées sous votre
4 gouverne et vous les adoptez comme étant votre
5 témoignage?

6 M. GHISLAIN TESSIER :

7 R. Oui.

8 Q. **[90]** C'est bien. Monsieur Talbot maintenant. La
9 pièce HQT-9 sur les sujets de... ainsi que les
10 réponses aux demandes de renseignements concernant
11 le sujet de la planification du réseau de transport
12 ont été préparées sous votre gouverne et vous les
13 adoptez comme étant votre témoignage?

14 M. STÉPHANE TALBOT :

15 R. Oui.

16 Q. **[91]** Merci. Alors, ça complète cette formalité
17 accomplie. Vous avez tous et chacun la présentation
18 qui va être faite par le panel, qui est ni plus ni
19 moins en séquence. Ce que je vous suggérerais
20 tantôt, puis je reste sur la même voie, madame
21 Boucher pourrait compléter la portion qui concerne
22 le coût du service, alors les aspects financiers de
23 ce qu'on vous présente aujourd'hui. On pourrait à
24 ce moment-là prendre la pause avant que monsieur
25 Tessier et monsieur Lajoie puissent enchaîner dans

1 la présentation qui va s'incarner un petit peu plus
2 dans les activités de maintenance comme telles.

3 LE PRÉSIDENT :

4 Parfait. Allons-y!

5 Me YVES FRÉCHETTE :

6 Alors la parole

7 LA GREFFIÈRE :

8 Maître Fréchette, pardon, on va juste coter la
9 pièce, si vous permettez.

10 Me YVES FRÉCHETTE :

11 Oui.

12 LA GREFFIÈRE :

13 Ce sera la B-105 pour le PowerPoint.

14 Me YVES FRÉCHETTE :

15 C'est bien. B-105. Et comme je vous mentionnais,
16 monsieur Verret va prendre la parole rapidement
17 juste pour vous guider pour chacune des
18 participations.

19

20 B-105 : (HQT-15, Doc. 2.1) Présentation PowerPoint

21

22 (11 h 51)

23 M. STÉPHANE VERRET :

24 Brève introduction au panel. Alors donc, comme
25 mentionné par M. Boucher, au niveau du panel numéro

1 1, le Transporteur maintient son engagement à
2 offrir le service de transport fiable à l'ensemble
3 de ses clients. Et, dans le fond, le pane numéro 2,
4 ici, ce qu'on va faire avec vous c'est de vous
5 présenter les besoins. Alors, qu'est-ce qui est
6 requis pour pouvoir nous permettre de maintenir ce
7 service-là fiable en deux mille dix-huit (2018)
8 auprès de la clientèle, à la lumière de l'ensemble
9 des... de l'état du réseau, de ce qu'on peut
10 observer dessus, les défis qu'on a relever durant
11 l'année et en fonction de l'organisation et du
12 travail qui est mis en place dans l'année?

13 L'accent va être mis, toutefois, sur la
14 compréhension qu'on a, la perception qu'on a eue
15 des sujets soulevés par la Régie et les
16 intervenants, soit dans les DDR ou au niveau des
17 mémoires. Donc, on va concentrer la présentation
18 sur certains items. Ça ne veut pas dire que les
19 autres items ne sont pas importants mais on a voulu
20 se concentrer.

21 Alors, monsieur Talbot et moi-même serons
22 présents pour pouvoir répondre à des questions au
23 niveau de la planification du réseau de transport,
24 des pertes, et caetera, pour monsieur Talbot, et,
25 pour moi-même, sur tous les sujets de

1 commercialisation, notamment. Donc, la présentation
2 n'abordera pas ces sujets-là spécifiquement mais on
3 est disponible, bien entendu, pour répondre aux
4 questions sur ces sujets-là.

5 Alors, madame Boucher va me suivre
6 immédiatement et elle va aborder les volets
7 suivants de la présentation. Elle va parler de
8 l'évolution des revenus requis, du rendement sur la
9 base de tarification et de l'amortissement ainsi
10 que de l'évolution des charges nettes
11 d'exploitation.

12 Donc, après le lunch, monsieur Tessier va
13 poursuivre avec la mise en contexte et
14 l'organisation de travail pour les activités
15 opérationnelles et également il va aborder les
16 questions de principe... les principales pistes,
17 pardon, d'efficience en maintenance et au niveau de
18 l'exploitation du réseau.

19 Et, enfin, monsieur Lajoie, et vous avez
20 peut-être connu monsieur Lajoie dans le passé sous
21 un titre différent. Alors, monsieur Lajoie,
22 récemment, est devenu directeur installation et,
23 auparavant, il était directeur expertise. Et c'est
24 vraiment dans ces anciennes responsabilités là
25 qu'il est ici aujourd'hui pour témoigner sur les

1 aspects du dossier. Lorsqu'on a préparé la preuve,
2 monsieur Lajoie assumait ses fonctions de directeur
3 expertise, toujours dans la division.

4 Donc, monsieur Lajoie va poursuivre en
5 abordant les activités qui font l'objet des
6 demandes de budgets spécifiques. Madame Boucher va
7 aborder un de ces sujets-là également, au niveau
8 des SCADA du projet SCADA et évolution
9 d'automatisme, le RPTC. Et, ensuite, monsieur
10 Lajoie va conclure avec les différentes pistes
11 d'efficience au niveau de l'amélioration dans la
12 réalisation des projets.

13 Alors, je reviendrai à la toute fin de la
14 présentation pour faire une brève conclusion.

15 Q. [92] Peut-être avant que madame Boucher... Merci,
16 Monsieur Verret. Avant que madame Boucher débute,
17 un simple mot pour vous mentionner que la
18 présentation a été déposée sur le SDÉ de la Régie,
19 donc est accessible, là, dès que les systèmes le
20 permettront.

21 Mme ANDRÉE BOUCHER :

22 R. Bonjour, Monsieur le Président, Mesdames les
23 Régisseurs. Bonjour à tous. Il me fait plaisir
24 d'être ici aujourd'hui avec mes collègues pour
25 présenter les faits saillants de notre demande

1 tarifaire. Le Transporteur présente, pour deux
2 mille dix-huit (2018), des revenus requis de trois
3 milliards trois cent soixante-quatre millions
4 (3 364 G), en hausse de cent seize millions (116 M)
5 par rapport au niveau autorisé de deux mille dix-
6 sept (2017).

7 Cette augmentation des revenus requis
8 provient principalement de l'impact des nouvelles
9 mises en service, pour cent seize millions de
10 dollars (116 M\$); de budgets spécifiques, pour
11 trente millions de dollars (30 M\$); d'une
12 augmentation du coût de la dette en termes de taux,
13 pour huit millions de dollars (8 M)\$; d'un coût de
14 service de base qui est stable considérant
15 l'inflation, la croissance des activités et
16 l'efficience remise dans les tarifs et, enfin, de
17 l'adoption d'une modification au niveau de la norme
18 sur les avantages sociaux qui permet de réduire de
19 quarante-huit millions (48 M) les revenus requis de
20 deux mille dix-huit (2018).

21 Je vous inviterais maintenant à regarder un
22 peu plus en détail les principaux éléments au
23 niveau du rendement sur la base de tarification et
24 l'amortissement. Le rendement prévu sur la base de
25 tarification deux mille dix-huit (2018) est d'un

1 milliard quatre cent vingt-quatre millions
2 (1 424 G), en hausse de soixante-quatorze millions
3 (74 M) par rapport au montant autorisé de deux
4 mille dix-sept (2017). Cette augmentation vient
5 principalement de l'impact lié aux nouvelles mises
6 en service, pour soixante-deux millions de dollars
7 (62 M\$).

8 (11 h 56)

9 Au niveau de l'amortissement, le niveau prévu est
10 d'un milliard soixante millions (1 060 G), en
11 baisse de vingt-huit millions (28 M) par rapport au
12 montant de deux mille dix-sept (2017). Cette baisse
13 vient, dans un premier temps, d'une réduction de
14 soixante-quatre millions (64 M) qui est occasionnée
15 par la fin du remplacement des disjoncteurs de
16 modèle PK en deux mille dix-sept (2017) et d'une
17 croissance de trente-six millions (36 M), qui
18 provient essentiellement des nouvelles mises en
19 service de deux mille dix-huit (2018).

20 L'impact net de ces deux composantes sur
21 les revenus requis deux mille dix-huit (2018) est
22 une augmentation de quarante-six millions (46 M\$).

23 Je reviendrais un peu plus en détail sur
24 l'évolution de notre base de tarification. Le solde
25 de la BT projeté à la fin décembre deux mille dix-

1 sept (2017) est de vingt milliards cinq cent dix
2 millions (20 510 000 000 \$), auquel on prévoit des
3 ajouts nets de un virgule un milliard (1,1 G\$) qui
4 représentent les mises en service et
5 l'amortissement de nos actifs en deux mille dix-
6 huit (2018), pour un solde de base de tarification
7 projeté à la fin deux mille dix-huit (2018) de
8 vingt et un milliards six cent seize millions (21
9 616 000 000 \$).

10 Je reviendrai sur la prochaine acétate avec
11 un peu de détails sur les mises en service prévues
12 pour la prochaine année. Le Transporteur a tenu
13 compte encore cette année d'un facteur de
14 glissement afin d'améliorer l'acuité de ses
15 prévisions de mise en service. Le niveau des mises
16 en service prévues pour deux mille dix-huit (2018),
17 avant prise en compte du facteur de glissement, est
18 de deux milliards six cent soixante-seize millions
19 (2 676 000 000 \$). Un facteur de glissement total
20 de cinq cent vingt-cinq millions de dollars
21 (525 M\$) a été considéré, trois cent soixante-
22 quinze millions (375 M\$) de glissement courant, qui
23 représente quatorze pour cent (14 %) de la valeur
24 des mises en service. Et un facteur de glissement
25 ponctuel de cent cinquante millions (150 000 000 \$)

1 pour tenir compte d'événements particuliers en lien
2 avec des enjeux de flexibilité opérationnels en
3 deux mille dix-huit (2018).

4 Ces éléments nous mènent à un niveau de
5 mise en service prévu pour deux mille dix-huit
6 (2018) de deux milliards cent cinquante et un
7 millions (2 151 000 000 \$). Si on présente, on voit
8 dans le bloc du bas, si on décortique ce niveau de
9 mise en service prévu, il y a un point six milliard
10 (1,6 G\$) de mise en service qui viennent de projets
11 spécifiques supérieurs à vingt-cinq millions
12 (25 M\$), qui sont autorisés par la Régie de façon
13 spécifique.

14 Dans ces projets majeurs supérieurs à
15 vingt-cinq millions (25 M\$), il y a six projets qui
16 représentent à eux seuls un virgule trois milliard
17 (1,3 G\$) de ces mises en service prévues d'un point
18 six milliard (1,6 M\$). Pour le reste des mises en
19 service, qui représentent cinq cent quarante-trois
20 millions (543 M\$) et qui sont les mises en service
21 sur la demande d'investissement globale pour les
22 projets inférieurs à vingt-cinq millions (25 M\$),
23 ce niveau-là correspond à la moyenne historique des
24 cinq dernières années de cinq cent millions de
25 dollars (500 M\$), auxquelles on a ajouté quarante-

1 trois millions (43 M\$) de mises en service,
2 considérant une augmentation des investissements
3 prévus pour deux mille dix-huit (2018) de cent
4 millions de dollars (100 M\$).

5 Lorsqu'on regarde ces deux blocs-là de
6 projets spéciaux d'un point six milliard (1,6 G\$),
7 de projets supérieurs à vingt-cinq (25 M\$) et qu'on
8 regarde l'enveloppe, ça représente près de un
9 virgule neuf milliard (1,9 G\$) de mises en service.
10 Et ça constitue quatre-vingt-sept pour cent (87 %)
11 des mises en service prévues de deux milliards cent
12 cinquante et un millions (2 151 000 000 \$).

13 Sur la page suivante, monsieur... mon
14 collègue monsieur Tessier va vous revenir tout à
15 l'heure après le lunch avec des initiatives qui ont
16 été mises en place, des initiatives opérationnelles
17 mises en place pour améliorer ou contribuer à
18 l'amélioration de notre acuité de mise en service.
19 Moi, je prendrais juste quelques minutes ici pour
20 vous faire part d'autres éléments qui ont été pris
21 en compte en deux mille dix-huit (2018) pour
22 améliorer l'acuité de nos prévisions.

23 Dans un premier temps, au niveau de
24 l'établissement du facteur de glissement. Depuis
25 deux mille dix-sept (2017), le transporteur tient

1 compte d'événements particuliers, d'enjeux
2 particuliers lorsqu'il établit le facteur de
3 glissement total. L'an dernier en deux mille dix-
4 sept (2017) on se souviendra qu'on avait tenu
5 compte d'un glissement de trois cent cinquante
6 millions (350 M\$) qui était particulièrement lié à
7 la pression exercée par le projet des PK sur les
8 autres mises en service.

9 Cette année, le Transporteur considère un
10 glissement potentiel de cent cinquante millions
11 (150 M\$), par prudence, pour tenir compte de
12 certains enjeux liés à la flexibilité
13 opérationnelle.

14 Au niveau de la prévision des retraits
15 maintenant, trois initiatives particulières
16 ponctuelles cette année pour établir la prévision
17 des retraits... les retraits d'actifs qui font
18 partie de la dépense d'amortissement. Dans un
19 premier temps, on a exclu des ratios deux mille
20 dix-sept-deux mille dix-huit (2017-2018) tout
21 l'impact des retraits liés au PK, qui était un
22 remplacement massif d'actifs. Et pour deux mille
23 dix-huit (2018) on a considéré de façon
24 particulière les mises en service liées à
25 Chamouchouane/Bout-de-l'île, qui sont des mises en

1 service de valeur importante, huit cent soixante-
2 neuf millions (869 M\$) et qui occasionnaient des
3 retraits pour dix-huit millions de dollars (18 M\$).
4 On a travaillé de façon particulière avec les
5 experts du domaine, les planificateurs, pour voir
6 les retraits associés à cette mise en service-là et
7 on a retiré du montant de mise en service cette
8 valeur-là pour établir les retraits sur la base de
9 la paramétrique. On a également exclu à partir de
10 deux mille dix-huit (2018) l'impact des
11 contributions internes de clients qui amenait à la
12 hausse le ratio de retraits. Alors, ce sont des
13 initiatives qui ont été prises en compte pour
14 améliorer l'acuité de nos prévisions.

15 (12 h 01)

16 Je passerais maintenant à la page 10, au
17 niveau des charges nettes d'exploitation. Les
18 charges nettes prévues pour deux mille dix-huit
19 (2018) sont de huit cent soixante-neuf millions de
20 dollars (869 M\$), six cent soixante-deux millions
21 (662 M\$) au niveau des charges brutes directes,
22 quatre cent neuf millions de dollars (409 M\$) pour
23 les charges de services partagés réduites par des
24 coûts capitalisés de cent soixante-huit millions de
25 dollars (168 M\$) et de la facturation interne émise

1 par le Transporteur à la hauteur de trente-trois
2 millions de dollars (33 M\$).

3 Ce niveau de charges prévu pour deux mille
4 dix-huit (2018) est une augmentation de cent
5 dix-neuf millions de dollars (119 M\$) par rapport à
6 l'autorisé deux mille dix-sept (2017),
7 quarante-quatre millions (44 M\$) lorsqu'on exclut
8 les impacts liés à la retraite. Ce niveau de
9 charges là est une augmentation de cent
10 soixante-sept millions (167 M\$) par rapport à deux
11 mille seize (2016), quatre-vingt-quatorze millions
12 (94 M\$) lorsqu'on exclut l'impact retraite, et de
13 cette augmentation de quatre-vingt-quatorze
14 millions (94 M\$), il y a cinquante millions de
15 dollars (50 M\$) qui ont déjà été autorisés dans les
16 tarifs deux mille dix-sept (2017) et qui
17 représentent essentiellement les sommes autorisées
18 pour la mise à niveau de notre maintenance.

19 A la page suivante, je vous inviterais à
20 regarder un peu plus en détail l'évolution de ces
21 charges nettes d'exploitation sur la période deux
22 mille seize, deux mille dix-huit (2016 - 2018).
23 L'augmentation de quatre-vingt-quatorze millions
24 (94 M\$) provient dans un premier temps d'une
25 croissance nette pour les besoins spécifiques de

1 vingt-deux millions de dollars (22 M\$). Il y a un
2 montant de vingt millions de dollars (20 M\$) qui
3 vient de la progression salariale, des ajustements
4 économiques de nos employés qui sont en place
5 depuis la fin deux mille seize (2016), et d'un
6 accroissement de nos activités pour
7 quatre-vingt-deux millions de dollars (82 M\$),
8 accroissement de notre force de travail pour
9 réaliser ces activités pour trente-huit millions de
10 dollars (38 M\$) et un accroissement de la
11 maintenance autre que main-d'oeuvre pour un montant
12 de quarante-quatre millions de dollars (44 M\$).

13 Cet accroissement des activités de
14 quatre-vingt-deux millions de dollars (82 M\$) nous
15 amène à un budget de maintenance global de trois
16 cent quarante-six millions (346 M\$) tel que
17 présenté dans notre information de gestion sur la
18 maintenance et c'est un budget qui tient compte de
19 la mise à niveau de cinquante-quatre millions
20 (54 M\$) présentée pour deux mille dix-huit (2018).

21 On a également une baisse de douze millions
22 (12 M\$) au niveau des APRAS entre la période deux
23 mille seize, deux mille dix-huit (2016 - 2018) et
24 une réduction globale de dix-huit millions de
25 dollars (18 M\$) qui correspond à la croissance et

1 l'inflation des autres charges nettes de
2 l'efficience réalisée dont trente-quatre millions
3 (34 M\$) d'efficience remise en deux mille dix-huit
4 (2018) pour les charges de services partagés.

5 A la page suivante, on a une évolution des
6 effectifs entre la période deux mille seize, deux
7 mille dix-huit (2016 - 2018). Le niveau d'ÉTC
8 requis en deux mille dix-huit (2018) par le
9 Transporteur est de trois mille trois cent
10 quatre-vingt-quatre (3384) ÉTC. Ce niveau-là montre
11 une croissance de quatre cent six (406) ÉTC depuis
12 deux mille seize (2016).

13 On a tenté ici de montrer de façon plus
14 simple peut-être que ce qui a été fait dans le
15 dossier, cette croissance-là de quatre cent six
16 (406) ÉTC vient d'une part des cent
17 quatre-vingt-douze (192) ÉTC autorisés dans les
18 tarifs deux mille dix-sept (2017) qui
19 correspondaient à l'accroissement nécessaire de
20 notre force de travail et qui représentent des
21 employés qui sont en place et qui réalisent des
22 activités sur le réseau.

23 On demandait pour deux mille dix-huit
24 (2018), on demande pour deux mille dix-huit (2018)
25 deux cent quatorze (214) ÉTC qui sont pour

1 quatre-vingt-quatorze (94) ÉTC en lien avec nos
2 budgets spécifiques, soixante-douze (72) ÉTC pour
3 le support, les manoeuvres sur le réseau et la
4 coordination des travaux, vingt-sept (27) ÉTC pour
5 assurer la robustesse des CT, des centres de
6 téléconduite et du CCR, et une augmentation nette
7 de vingt et un (21) ÉTC pour le reste de
8 l'organisation.

9 Je passerais à la page suivante pour faire
10 un bref retour sur les niveaux, sur les historiques
11 de charges nettes d'exploitation au cours des
12 dernières années. On a constaté depuis deux mille
13 quatorze (2014) que les charges d'exploitation
14 réelles ont été supérieures au niveau de charges
15 autorisées dans les tarifs. Deux mille quatorze
16 (2014), on a constaté un écart défavorable de douze
17 millions (12 M\$), un écart défavorable de treize
18 millions (13 M\$) en deux mille quinze (2015), on a
19 eu un écart défavorable l'an dernier de vingt-six
20 millions (26 M\$) et on prévoit cette année, à
21 l'année de base deux mille dix-sept (2017), un
22 écart défavorable de vingt-trois millions (23 M\$)
23 qui vient principalement du début des activités des
24 travaux préliminaires sur les projets RPTC et SCADA
25 et qui tiennent compte de la décision rendue par la

1 Régie en mars dernier.

2 (12 h 06)

3 Je tiens à rappeler que dans le résultat
4 défavorable prévu de vingt-trois millions (23 M),
5 on a une prévision de nos activités de maintenance
6 réalisée à la hauteur de trois cent quarante-six
7 millions (346 M), tel qu'on l'a présenté dans
8 l'état d'avancement dont madame Pelletier faisait
9 mention tout à l'heure, l'état d'avancement au
10 trente (30) septembre.

11 Alors, monsieur Tessier va poursuivre après
12 l'heure du lunch, mais le niveau de charge
13 d'exploitation qu'on voit ici témoigne d'un niveau
14 soutenu d'activités au niveau de l'exploitation et
15 de la maintenance des activités au cours des
16 dernières années.

17 Alors, je vous remercie, ça termine le
18 volet de ma présentation.

19 Me YVES FRÉCHETTE :

20 Alors, nous en sommes pas mal à ce qu'on esquissait
21 il y a quelques minutes au niveau du déroulement,
22 alors nous en sommes à l'heure du dîner, alors je
23 laisse ça à votre bonne gouverne pour l'heure du
24 retour.

25

1 LE PRÉSIDENT :

2 Une heure, est-ce que c'est ...

3 Me YVES FRÉCHETTE :

4 Treize heures (13 h 00) c'est peut-être un peu
5 serré, Monsieur le président, on est à l'intérieur
6 de ...

7 LE PRÉSIDENT :

8 Treize heures quinze (13 h 15)?

9 Me YVES FRÉCHETTE :

10 Treize heures quinze (13 h 15), je pense que ça
11 m'apparaît, je pense que même vos collaborateurs
12 les plus rapprochés sont d'accord.

13 LE PRÉSIDENT :

14 En fait, je ne vous disais pas de revenir à une
15 heure (1 h 00), je vous demandais si une heure
16 était suffisante.

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 Pardon! Excusez, on a mal compris.

19 LE PRÉSIDENT :

20 Alors, treize heures quinze (13 h 15)?

21 Me YVES FRÉCHETTE :

22 Oui, oui c'est bien.

23 LE PRÉSIDENT :

24 Treize heures quinze (13 h 15), ça va. Bon appétit.

25 Me Yves Fréchette :

1 Merci.

2 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

3 REPRISE DE L'AUDIENCE

4 (13 h 17)

5 LE PRÉSIDENT :

6 Maître Fréchette, vous voyez que la formation est
7 de bonne humeur.

8 Me YVES FRÉCHETTE :

9 Bien oui. Je ne voulais pas encore vous
10 mécontenter.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Je ne vous mets pas de pression. Je dis juste qu'on
13 est de bonne humeur.

14 Me YVES FRÉCHETTE :

15 Oui, oui, bien sûr.

16 LE PRÉSIDENT :

17 Vous allez bien?

18 Me YVES FRÉCHETTE :

19 Oui, très bien.

20 LE PRÉSIDENT :

21 On est prêt à continuer?

22 Me YVES FRÉCHETTE :

23 Oui. Alors, rebonjour. Yves Fréchette pour Hydro-
24 Québec TransÉnergie. Comme vous avez, de façon tout
25 à fait sagace, vu les changements dans le panel au

1 niveau de leur présentation. Alors, on a rapproché
2 messieurs Lajoie et Tessier qui vont prendre le
3 relais pour une portion de la présentation. C'est
4 une question de proximité, que vous ayez la chance
5 de bien les envisager et puis de pouvoir sagement
6 évaluer la qualité, très grande qualité de leur
7 prestation à venir.

8 Ceci, sur quelque chose d'un petit peu plus
9 corsé maintenant, si vous me permettez encore de
10 vous entretenir. Ce matin, monsieur Verret et moi,
11 et bon, et tous ceux qui assistent à l'audience, on
12 a très bien pris note de vos préoccupations,
13 Monsieur le Président, qu'on imagine partagée par
14 le banc, ainsi que par l'équipe technique qui vous
15 appuie.

16 Et dans tout ça, je peux vous assurer, je
17 ne vous cache pas que monsieur Verret et moi-même,
18 on a discouru pendant l'heure du dîner en écho à
19 vos préoccupations que vous nous avez fait valoir.
20 L'objectif n'a jamais été pour le Transporteur
21 d'indisposer et de prendre de court ou de faire en
22 sorte qu'on ne soit pas en phase ou en écho avec
23 vos préoccupations. Et c'est ce qu'on souhaite
24 faire. Dans ces circonstances-là, ce qu'on... Et
25 puis on veut vous présenter de façon peut-être...

1 Je vous l'exprime peut-être de façon maladroite,
2 mais on veut être vraiment en écho, puis on est
3 très ouvert à prendre en considération ces
4 préoccupations-là que vous nous faites.

5 Notre compréhension nous amène à vous
6 demander... pas à vous demander, mais à la chose
7 suivante, c'est qu'on va amender notre dossier. Si
8 vous nous le permettez, on va retirer la conclusion
9 qui apparaît à notre demande concernant les
10 modifications au code de conduite. On va également
11 retirer... Je vais vous revenir avec les aspects
12 plus précis puis tout. Ça va être à venir, parce
13 que, bon, je vais vous formaliser ça, si vous me
14 permettez, dans une demande amendée qui va prendre
15 ça en considération. Je vais aussi vous identifier
16 les aspects de la preuve. Bon. On sait c'est dans
17 quelle section, HQT-2, Document 1. Alors, les
18 sections seront retirées.

19 Et ensuite, monsieur Verret et moi-même, on
20 va se mettre, si vous permettez, les oreilles
21 grandes ouvertes à la Régie avec les gens qui vous
22 assistent ici pour trouver... on va prendre la
23 mesure de ce que vous nous avez dit, puis aussi on
24 va être à l'écoute des indications qui pourraient
25 nous venir de l'équipe Régie, pour s'assurer qu'on

1 mette en place le processus qui soit le plus
2 approprié, pour, bien sûr, vous faire valoir les
3 éléments de gouvernance importants que le
4 Transporteur voit dans cette démarche-là et puis
5 vous rassurer sur les étapes qui ont précédé ces
6 changements-là puis les objectifs qui s'y
7 rattachent.

8 Alors, à moins que monsieur Verret me dise
9 que je suis dans l'erreur, mais vraiment c'est ce
10 qu'on voulait vous mentionner suite à vos
11 préoccupations énoncées ce matin. Et on ferait ça
12 probablement en cours de route. J'aimerais ça faire
13 ça, là, quand même dans un délai... L'audience
14 cette année est quand même assez ramassée. C'est
15 assez court. Je vais essayer de vous faire ça, là,
16 avant la prise de délibéré. Mais mes collègues
17 peuvent prendre pour acquis, et vous-même, que tous
18 les aspects reliés au Code de conduite, à ses
19 modifications, ainsi que la conclusion qui apparaît
20 dans la demande sont retirés. Ils vont être
21 formellement constatés dans la demande amendée que
22 je vous ferai suivre en cours de route.

23 LE PRÉSIDENT :

24 Donnez-moi trente secondes!

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 C'est bien.

3 LE PRÉSIDENT :

4 Je m'excuse, Maître Fréchette, de vous avoir tourné
5 le dos, mais j'avais mis mes...

6 Me YVES FRÉCHETTE :

7 Non, non, pas de souci.

8 LE PRÉSIDENT :

9 ... documents pour préparer au soutien que j'ai
10 besoin...

11 Me YVES FRÉCHETTE :

12 Et pendant que vous regardez...

13 LE PRÉSIDENT :

14 ... de plusieurs dossiers. Je ne rajeunis pas moi
15 non plus. Je vais juste prendre... Dans votre
16 amendement que vous nous proposeriez, ça comprend
17 le code de conduite et la procédure d'examen?

18 Me YVES FRÉCHETTE :

19 Oui, oui, les deux.

20 LE PRÉSIDENT :

21 Donc l'ensemble?

22 Me YVES FRÉCHETTE :

23 Oui, l'ensemble de l'oeuvre.

24 LE PRÉSIDENT :

25 Parfait.

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Oui, les deux seront couverts.

3 LE PRÉSIDENT :

4 C'est bien. Parce que, moi, je les avais un peu
5 liés.

6 Me YVES FRÉCHETTE :

7 Oui, bien sûr. Mais c'est tous ces aspects-là. Puis
8 encore une fois, l'objectif, ça ne sera pas de ne
9 pas permettre des questions sur le sujet. Au
10 contraire, c'est de trouver le meilleur forum,
11 comme vous l'exprimiez ce matin.

12 LE PRÉSIDENT :

13 Oui.

14 (13 h 23)

15 Me YVES FRÉCHETTE :

16 Puis ce n'est que partie remise. Alors, c'est des
17 choses qui sont structurantes, qui feront partie.
18 Puis c'est de trouver le bon endroit, le bon niveau
19 pour que la Régie retrouve le confort qu'on
20 souhaite qu'elle ait puis que, nous aussi, on soit
21 en mesure de faire les démonstrations qui vous
22 satisfassent. Puis avec une preuve complète et puis
23 transparente et puis qu'on souhaitera qui ne
24 nécessitera pas trop de questions. Alors, voilà.

25

1 LE PRÉSIDENT :

2 Écoutez, je...

3 Me YVES FRÉCHETTE :

4 Je dis ça en toute affection, là, bien sûr.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Oui. On sent, comme disait... une tendresse
7 administrative de votre part.

8 Me YVES FRÉCHETTE :

9 Ce que je veux vous dire c'est qu'on les entend,
10 les messages, on les comprend.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Oui, et j'allais vous dire, Maître Fréchette, que,
13 comme président de cette formation, je suis...
14 j'accueille votre idée... quand je dis,
15 « j'accueille », je suis content de voir que la
16 Régie... je ne pense pas que la Régie parle jamais
17 pour ne jamais rien dire, là, cela étant dit. On en
18 écrit beaucoup, par contre, parfois, pour dire les
19 choses. Mais je suis content de voir que vous
20 prenez position tout de suite et que vous nous
21 faites cette proposition-là. Quand nous aurons le
22 texte... ce que je vous propose c'est que,
23 minimalement, cette formation-ci puisse avoir votre
24 demande réamendée avant qu'on reparte puis on ne se
25 voit plus dans ce dossier-ci parce que,

1 possiblement, dépendant qu'est-ce qu'il y aura dans
2 votre demande, peut-être que la formation vous
3 donnera des pistes. Des pistes au nom de la Régie
4 pour dire comment ça pourrait se faire, de quelle
5 façon ça pourrait se faire puis le plus consensuel
6 possible pour que ce soit facile pour vous. Puis,
7 en même temps, je pense que ça peut se répondre
8 dans le délai de temps, que ça ne soit pas
9 nécessairement dans la... nécessairement dans la
10 prochaine tarifaire.

11 Me YVES FRÉCHETTE :

12 C'est excellent.

13 LE PRÉSIDENT :

14 Alors, de part et d'autres, je pense que vous avez
15 entendu mon message, vous en prenez note. Moi,
16 quand vous allez me donner le vôtre, on va essayer
17 de vous voir, si est capable d'aller plus loin pour
18 vous indiquer comment on pourrait le traiter. Ça
19 vous va?

20 Me YVES FRÉCHETTE :

21 Si je parle... vous donner un horizon de temps,
22 Monsieur le Président, là, lundi, par exemple, ma
23 collaboratrice s'occupe de tout ça, je peux penser
24 que mardi, probablement que j'aurais ça en main. Je
25 ne vous referai pas les affidavits cependant...

1 LE PRÉSIDENT :

2 Non.

3 Me YVES FRÉCHETTE :

4 ... si vous me permettez. Ça va simplement
5 nécessiter une revue des aspects généraux, peut-
6 être un affidavit de soutien de monsieur Verret,
7 là, mais ce sera sans plus. Puis, encore une fois,
8 merci beaucoup. Puis, les indications de la Régie,
9 on va les accepter avec grande joie. Ce qui nous a
10 permis, vous vous souviendrez, dans le cadre de la
11 phase 2, vous nous aviez écrit une lettre qui nous
12 avait ciblé les aspects sur lesquels vous
13 souhaitiez être... qu'on soit entendu. Alors, c'est
14 ce qu'on... c'est comme ça qu'on a pu bien cibler
15 les attentes de la Régie. Alors, là-dessus, il n'y
16 a pas de... au contraire, on valorise ça
17 énormément.

18 LE PRÉSIDENT :

19 Parfait.

20 Me YVES FRÉCHETTE :

21 Alors, sur ces paroles, je me permettrais de
22 retourner la parole au panel...

23 LE PRÉSIDENT :

24 Oui, tout à fait.

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 ... « reschuffle », si vous me permettez, au niveau
3 des sièges seulement. Merci.

4 M. GHISLAIN TESSIER :

5 R. Bonjour, Monsieur le Président. Bonjours, Mesdames
6 les Régisseurs. En fait...

7 Mme LOUISE PELLETIER :

8 Q. **[93]** Excusez-moi. Moi, je vous ai écrit dans un
9 ordre mais juste me rappeler votre nom.

10 R. Il n'y a pas de problème. Ghislain Tessier.

11 Q. **[94]** Tessier?

12 R. Oui.

13 Q. **[95]** O.K. Merci, Monsieur Tessier.

14 R. Il n'y a pas de problème. En fait, comme Stéphane
15 l'a dit d'entrée de jeu, la présentation que vous
16 allez voir présentement, c'est vraiment pour
17 refaire une base commune par rapport à différentes
18 définitions suite aux différentes questions qui ont
19 été posées, soit par les intervenants ou par la
20 Régie. Ça fait que je veux prendre mon temps pour
21 vous expliquer certains concepts pour que vous
22 soyez en mesure d'apprécier l'ensemble des efforts
23 qu'on a mis pour l'efficience mais aussi pour la
24 bonne conduite de nos activités.

25 Donc, j'irais au premier acétate. Dans mon

1 contexte, je veux vous revenir sur la notion du
2 réseau vieillissant puis toute la notion aussi de
3 la sollicitation accrue du réseau. Ça fait que,
4 d'entrée de jeu, pour commencer, si on va dans la
5 figure de gauche. Vous allez voir, les deux petits
6 graphiques, les « pie chart ». Vous voyez, on peut
7 constater, en fait, que le parc d'actifs est
8 vieillissant. Entre deux mille huit (2008) puis
9 deux mille seize (2016), vous voyez, on a passé de
10 soixante-cinq pour cent (65 %) à soixante-seize
11 pour cent (76 %) du vieillissement de notre parc
12 d'actifs, qui a dépassé cinquante pour cent (50 %)
13 de sa durée de vie. Puis ça, pour les prochaines
14 années, ça va continuer à vieillir, c'est notre
15 stratégie. On n'a pas un taux de remplacement assez
16 vite pour dire qu'on l'a stabilisé, ce taux de
17 vieillissement là. Ça fait qu'on va continuer à
18 vieillir par rapport à notre parc d'actifs.

19 Puis, ça, ça veut dire quoi, un parc
20 d'actifs qui vieillit? Bien, ça veut dire que j'ai
21 besoin de plus de maintenance pour l'entretenir. Ça
22 vient avec, de toute façon, un parc vieillissant,
23 nécessairement, vient avec l'accroissement du
24 niveau de maintenance. Puis quand je dis, « niveau
25 de maintenance », c'est le nombre de bris. Je le

1 constate présentement que sur le réseau j'ai plus
2 de bris d'équipements. J'ai plus de bris aussi de
3 composantes qui font partie de cet équipement-là.
4 Qui, ultérieurement, peuvent venir créer un
5 événement sur le réseau et donc, briser
6 l'équipement dans son ensemble.

7 Comme je vous le disais aussi, quand on
8 parle d'un bris d'équipement, il y a des bris
9 majeurs aussi. Puis, en vieillissant, un parc
10 d'actifs, c'est quoi un bris majeur pour nous
11 autres? C'est que, des fois, comme l'a vécu dans
12 les PK, on a même de la projection de porcelaine.
13 Lorsque l'équipement brise, il y a une projection
14 de porcelaine, de particules, de morceaux
15 d'équipement qui se fait à une très grande
16 distance, qui pourrait même atteindre la sécurité
17 du public ou de nos employés. Et donc, ce parc
18 vieillissant là, c'est préoccupant pour nous autres
19 puis c'est préoccupant aussi pour nos employés,
20 puis ils nous le mentionnent. Quand on va les
21 rencontrer sur le terrain, ils nous le mentionnent,
22 que c'est une de leurs préoccupations, la santé et
23 sécurité.

24 (13 h 28)

25 Vous vous rappelez, monsieur Boucher vous en a

1 parlé un petit peu, les ZAL, les zones d'accès
2 limité. Lorsqu'on a de la projection c'est ça qu'on
3 fait, les ZAL autour des équipements. Puis on en
4 avait... l'année passée on en avait dénoté
5 beaucoup. On avait au-dessus de neuf kilomètres
6 carrés (9 km²) dans tous les postes de la province,
7 là, de ZAL. Monsieur Boucher nous a demandé de
8 diminuer de façon agressive ce niveau de ZAL-là
9 parce que ça a un impact sur notre maintenabilité,
10 notre façon d'accéder aux équipements, puis être
11 capable de les entretenir adéquatement. Puis il
12 nous a demandés aussi de l'améliorer pour la
13 sécurité des employés puis du personnel.

14 J'ai le plaisir de vous annoncer qu'en date
15 d'aujourd'hui on a diminué de plus de soixante-
16 quinze pour cent (75 %) notre niveau de superficie
17 de ZAL depuis juin l'année passée. Donc ça faisait
18 partie de notre stratégie. Mais cette stratégie-là
19 était nécessaire en deux mille dix-sept (2017) pour
20 être capable de faire le niveau de maintenance
21 qu'on avait ciblé. Notre niveau de maintenance
22 requis dans la base, mais aussi dans l'additionnel.
23 Donc pour tout faire ça, les stratégies
24 d'efficience étaient nécessaires pour être capable
25 de réaliser l'ensemble des travaux qu'on avait

1 prévus cette année et l'année prochaine également.

2 Si vous regardez la courbe de droite, on
3 parle de la sollicitation accrue du réseau. Puis je
4 vais prendre le temps de vous l'expliquer étage par
5 étage pour bien la comprendre. Si vous voyez la
6 courbe bleue, la courbe bleue c'est une
7 illustration en passant. La courbe bleue, c'est les
8 besoins québécois, c'est notre charge locale, c'est
9 les gens ici qui consomment de l'électricité. La
10 courbe verte, c'est nos ventes d'électricité. Puis
11 ce que vous voyez en beige c'est la partie de
12 réserve. Il faut toujours se garder une marge de
13 manoeuvre en cas où il y a des impondérables, puis
14 être capable de réagir aux impondérables du réseau
15 qui arrivent. La ligne droite que vous voyez en
16 haut complètement c'est ma capacité maximale
17 acheminable sur le réseau de transport. C'est la
18 limite que j'ai sur mon réseau de transport. Puis
19 encore là, on a mis une ligne droite, mais la
20 réalité c'est qu'en fonction de la disponibilité
21 des équipements du Producteur puis de nous autres,
22 bien elle peut jouer dans le temps. Ça fait que, ce
23 qui reste c'est la petite partie blanche, là, avec
24 le rectangle mauve que vous voyez. Cette partie-là,
25 elle exprime en fait ma plage disponible pour être

1 capable d'entretenir mes équipements. Parce que
2 sinon, ils ne sont pas disponibles. Tous les
3 équipements sont utilisés à travers le temps. En
4 début d'année puis à la fin de l'année.

5 Ce qui vient complexifier, ce que vous
6 voyez, les petites flèches jaunes puis les petites
7 flèches vertes, ce qui vient complexifier la
8 situation en fait c'est simple. J'ai, en plus, une
9 augmentation de vente d'électricité prévue. On le
10 sait, on regarde l'ajout de deux nouvelles
11 interconnexions sur notre réseau de transport. Ça,
12 c'est pour la courbe verte. Mais en plus pour la
13 courbe bleue, le plan de croissance du
14 Distributeur, lui, prévoit même des nouveaux
15 clients en grande puissance. Des serres
16 hydroponiques, des centres de données. Ça fait que
17 ça, ce que ça va faire, ça va avoir tendance à
18 faire dans le temps, c'est que dans le milieu, dans
19 la plage d'été où j'ai le plus de disponibilité, la
20 courbe va monter puis je vais avoir de moins en
21 moins de disponibilité pour être capable d'accéder
22 au réseau puis faire l'entretien requis.

23 Puis quand je dis ça, bien un des impacts
24 qu'on voit nous autres, on n'a pas le choix de se
25 transformer. Puis quand je dis « pas le choix de se

1 transformer », c'est : j'ai moins de plages
2 disponibles pour être capable de faire des... on
3 appelle ça des retraits, retirer les équipements du
4 réseau pour les entretenir. J'ai de moins en moins
5 de plages disponibles. Puis la durée de mes plages
6 sont de plus en plus limitées. Donc la stratégie
7 qu'on entrevoit, c'est toujours de faire le plus
8 d'interventions possibles à l'intérieur des plages
9 de retrait qu'on me donne pour être capable
10 d'optimiser ma stratégie de maintenance. Ça va?

11 Donc si on va à l'autre acétate, comme je
12 vous l'ai dit, je n'ai pas le choix de me
13 transformer pour être capable de faire face à la
14 réalité de croissance qui est en avant de nous. Si
15 on va à l'autre acétate. En fait, je vous parle de
16 transformation. La première des transformations qui
17 s'inscrit dans la preuve HQT-3, c'est de... on a
18 regardé la direction principale d'exploitation des
19 installations, Louis Veci qui est le directeur
20 principal. On avait deux territoires auparavant. On
21 va passer à cinq... on a passé à cinq territoires
22 pour être capable de mettre en place une notion de
23 proximité de terrain.

24 Un des objectifs qu'on a c'est que nos
25 cadres soient plus proches des employés. Moins dans

1 l'administratif, moins en rencontre, mais plus sur
2 le terrain pour être capable de constater deux
3 grandes choses. Vous le savez, monsieur Boucher
4 vous en a parlé, la culture santé et sécurité au
5 travail. C'est important. Un mort, c'est un mort de
6 trop. Ça fait qu'il faut l'adresser, il faut être
7 sûr qu'on soit présent, il faut qu'on soit en
8 mesure de regarder la vigie, regarder comment nos
9 employés travaillent pour être capable de leur
10 faire une rétroaction puis mettre les bonnes
11 mesures de santé et sécurité au travail. Ça, c'est
12 la première raison pourquoi qu'on fait une
13 proximité de terrain.

14 La deuxième grande raison, c'est être
15 capable... je vous l'ai dit dans les plages de
16 retrait, j'ai très peu de temps. Il faut que mes
17 cadres soient disponibles à régler les problèmes
18 dès qu'ils arrivent. J'ai pas de temps à perdre. La
19 première des choses à faire c'est quand il y a un
20 enjeu, ça prend un gestionnaire qui est là, pour
21 être capable de le prendre en charge, trouver la
22 solution, l'implanter pour pas miner la réalisation
23 des travaux telle qu'elle est prévue. Ça fait que
24 ça s'inscrit vraiment à deux grands axes cette
25 proximité de terrain-là, culture santé sécurité,

1 puis en plus dénouer rapidement les enjeux qui vont
2 arriver.

3 Dans cette même mise à niveau là de cette
4 transformation-là de la DPEI, ce qu'on a mis aussi
5 c'était vraiment la notion de chef réalisation des
6 projets de transport.

7 Madame Boucher vous en a parlé tout à
8 l'heure, en fait, ce qu'on voulait c'est
9 s'améliorer en terme de performance dans la
10 réalisation des projets, puis en plus de ça, on
11 voulait diminuer la charge de travail des chefs
12 maintenance, parce qu'il faut comprendre
13 qu'aujourd'hui c'est les chefs maintenance qui
14 faisaient et de la maintenance, et des projets,
15 supervision des employés qui font les deux, en
16 fait.

17 Là on a dit que dans des projets complexes,
18 c'est les chefs réalisation des projets qui vont
19 venir être dédiés avec leurs équipes de travail qui
20 travail qui... travail mixte, mais qui vont être
21 capables de résoudre des problèmes au fur et à
22 mesure, assurer un niveau de qualité, puis assurer
23 les délais aussi de ces projets-là. Donc, ce poste-
24 là va contribuer à l'acuité de la prévision des
25 mises en service et de la performance de nos

1 travaux en terme de projet.

2 Un deuxième poste qu'on a créé aussi c'est
3 le préparateur de travail. Le préparateur de
4 travaux, ce qu'il faut comprendre, puis j'irais à
5 l'autre acétate. Préparateur de travaux il
6 s'inscrit vraiment au niveau de support à la
7 réalisation des travaux. La philosophie en arrière
8 de ça c'est mieux planifier, puis lorsqu'on le
9 planifie, le réaliser tel que ça été planifié. Le
10 réaliser du premier coup. Parce que on le sait que
11 c'est du gaspillage lorsque j'ai à replanifier,
12 replanifier une intervention à cause que j'avais
13 pas les pièces ou à cause j'avais pas toute
14 l'information nécessaire pour réaliser mes travaux.
15 Notre objectif s'inscrit vraiment à une seule
16 planification, puis ça se passe comme on l'a
17 planifié, puis ça c'est un grand gain, puis j'ai
18 pas le choix d'avoir ce gain-là pour réussir ma
19 charge de travail qui est prévue en deux mille dix-
20 huit (2018), c'est comme ça qu'on a planifié notre
21 charge de travail. Toutes les pistes d'efficience
22 que je vous parle doivent être performantes pour
23 arriver à terme au niveau de ma charge de travail
24 deux mille dix-huit (2018).

25 Donc, la gestion des prérequis. Si je viens

1 sur le premier, la gestion des prérequis, en fait,
2 il faut comprendre que auparavant on en faisait de
3 la gestion des prérequis, puis prendre deux
4 secondes pour vous expliquer un petit peu c'est
5 quoi la gestion des prérequis, j'ai des gens chez-
6 nous, des employés opérationnels qui s'en vont sur
7 le terrain, dans les installations, regarder l'état
8 de la situation du poste pour être sûr que je sois
9 capable d'identifier j'ai tu des travaux de
10 maintenance à faire auparavant, avant d'intervenir
11 sur les équipements ciblés. J'ai tu des enjeux de
12 sécurité. J'ai tu des pièces à commander. J'ai tu
13 des aides à la tâche à imprimer pour être capable
14 de rendre mes équipes de travail performantes,
15 c'est ça de la gestion de prérequis. Avant ça, dans
16 les territoires, ce qui se passait, c'était les
17 employés eux-mêmes qui faisaient le travail qui
18 allaient faire une petite visite, puis ça se
19 faisait de façon non uniforme dans la province. Je
20 serais pas capable de capitaliser sur des gains
21 concrets, uniformes provincialement, puis être sûr
22 que j'étais capable de transposer ces bons coups-là
23 à travers la province. Et donc on a demandé qu'à
24 même notre charge de travail, à même nos équipes,
25 qu'on allait dédier des gens à faire cette

1 préparation de travail-là. Donc, c'est pas des
2 effectifs supplémentaires, c'est à même notre masse
3 salariale qu'on a dit on croit tellement à cette
4 efficience-là qu'on va dédier ces gens-là à
5 préparer les travaux en amont pour être performant
6 lorsqu'on va les réaliser ces travaux-là. En plus,
7 la deuxième piste que vous voyez ici, c'est le
8 soutien opérationnel. On a accru notre force de
9 travail de soutien opérationnel terrain proche des
10 équipes de travail pour être sûr qu'il y avait le
11 niveau de compétence, la connaissance requise, puis
12 une vigie aussi de la qualité des travaux, parce
13 qu'un travail bien fait, on n'y retourne pas une
14 deuxième fois. Donc, ce soutien opérationnel-là de
15 proximité s'inscrit vraiment dans nos pistes
16 déficiences en terme de réalisation des travaux de
17 maintenance.

18 Puis le dernier, je vous en ai parlé, c'est
19 le respect de la planification. Le CGAT, entre
20 autres, est ici pour regarder en amont tous les
21 enjeux qu'on peut avoir en terme de planification
22 pour être sûre de les adresser avant que la
23 réalisation arrive, on règle les problèmes en amont
24 pour que la planification se passe très bien.

25 J'irais à l'autre acétate pour vous

1 expliquer maintenant l'efficience qu'on a fait en
2 exploitation. L'efficience en exploitation, vous
3 savez, l'idéal serait de télécommander à distance
4 l'ensemble de nos équipements pour être capable
5 d'assurer une, une prise en charge des équipements
6 qu'on veut faire la maintenance rapide. On a
7 commencé. Entre autres, la commande à distance a
8 été implantée dans certains postes. C'est ce qu'on
9 vous a déposé en preuve dans deux postes
10 particuliers où là j'ai une intervention beaucoup
11 plus rapide pour mettre hors réseau certains
12 équipements, puis être capable d'intervenir de
13 façon efficiente dans mon travail. La deuxième, on
14 a réévalué nos encadrements en exploitation. On les
15 a simplifiés, on a diminué leur nombre pour être
16 beaucoup plus productifs lorsqu'on veut intervenir
17 sur le terrain.

18 (13 h 38)

19 Puis le dernier, c'est les limites de transit qu'on
20 a optimisées pour être capable d'optimiser la
21 capacité de notre réseau à faire transiter
22 l'électricité.

23 Maintenant, j'arrive au coeur de mon sujet
24 qui est mon rôle. Je veux vous parler du Centre de
25 gestion des activités de transport. En fait, Marc

1 Boucher vous en a parlé un peu au début, le Centre
2 de gestion des activités de transport, son rôle
3 c'est de fiabiliser la planification puis pour ça,
4 j'ai quatre unités dans mon équipe qui viennent
5 m'aider à faire ça.

6 Le premier que vous voyez en planification
7 c'est la notion d'un plan opérationnel consolidé.
8 C'est une équipe qui va l'élaborer ce plan
9 opérationnel consolidé-là puis l'opérationnaliser
10 par la suite. Mais vous allez voir l'autre acétate,
11 je vais prendre le temps de rentrer dans le détail,
12 c'est quoi le plan opérationnel consolidé, le POC,
13 je vais prendre le temps de vous en parler un petit
14 peu plus dans les autres acétates.

15 Pour ce qui est de projets et programmes,
16 ça le dit, en fait, j'ai une équipe qui est dédiée
17 à regarder en amont les projets, les analyser les
18 projets qu'on y pense, regarder la charge de
19 travail sur laquelle on va s'investir, évaluer
20 concrètement c'est quoi le temps requis pour être
21 capable de s'investir dans ces projets-là puis les
22 contraintes opérationnelles qui sont en avant de
23 nous autres pour s'assurer encore là de supporter
24 l'acuité des prévisions mais s'assurer de faire de
25 la performance en projet.

1 Le troisième c'est l'ordonnancement.
2 L'ordonnancement, pour votre information, c'est une
3 planification à très court terme, c'est quatre
4 semaines qu'on vise par de l'ordonnancement. Donc,
5 l'ensemble des ordonnanceurs relèvent du CGAT
6 présentement pour s'assurer que la cédule de
7 travail de nos employés de terrain a une vision
8 provinciale, qu'on gère les priorités d'une façon
9 provinciale pour être sûr d'envoyer les équipes
10 terrain sur les grandes priorités de
11 l'organisation.

12 Et enfin, soutien aux activités, ce qu'on
13 retrouve à l'intérieur de ça c'est entre autres
14 tout le soutien administratif, l'optimisation des
15 gestes administratifs des chefs maintenance, qu'on
16 veut qu'ils soient plus terrain, des commis, des
17 secrétaires, c'est tout centralisé sous une même
18 équipe pour être capable d'offrir un service aux
19 chefs maintenance.

20 En plus, dans cette équipe-là ce qu'on va
21 retrouver c'est toute la notion d'inventaire,
22 lorsqu'on met un équipement sur le réseau, on veut
23 être capable de l'inscrire dans notre système de
24 gestion de la maintenance, qui est SAPN, mais toute
25 la gestion de ces inventaires-là fait partie du

1 soutien aux activités et tout le soutien aux
2 nouvelles technologies informatiques. Par exemple,
3 j'ai un employé terrain qui a de la misère à
4 utiliser un système, c'est cette équipe-là qui va
5 venir l'aider à utiliser le système adéquatement.

6 Ça, ça s'inscrit ces quatre unités-là par
7 une centralisation des activités mais
8 déconcentrées. Puis là, je vais prendre deux
9 secondes pour vous expliquer ce que je veux dire
10 par « déconcentrées ». Dans le fond, tout ce beau
11 monde-là relève tous de ma direction mais ils sont
12 tous localement physiquement près des équipes
13 terrain pour leur offrir ce support-là. C'est ça la
14 notion de déconcentrer qu'on parle à l'intérieur.

15 Ça fait que c'est ça, c'est centralisation
16 de l'organisation sous un même directeur mais
17 déconcentrée physiquement, géographiquement dans la
18 province pour être capable de soutenir les gens
19 terrain.

20 Puis ça, bien, qu'est-ce que ça nous permet
21 de faire ce CGAT-là? Ça nous permet d'avoir la vue
22 provinciale, je vous l'ai dit. Si je ne suis pas
23 capable de gérer les priorités d'une façon
24 provinciale, je ne suis pas capable de mettre en
25 place toutes les grandes orientations du MGA, la

1 stratégie technique pour être capable d'adresser
2 les vrais problèmes du réseau. Je pourrais avoir un
3 endroit du réseau qui serait très bien entretenu
4 mais si j'ai pas la vue provinciale, je ne
5 dispatcherai pas ces équipes-là dans un endroit où
6 il y en a plus besoin. C'est ça la notion d'une vue
7 provinciale.

8 Assurer la transposition des bons coups,
9 bien, ça fait de soi, puis je vais revenir dans le
10 programme PK à la fin de... après Maxime. En fait,
11 la transposition des bons coups, ma job, vu que
12 j'ai une vue provinciale, c'est simple, c'est de
13 regarder qu'est-ce qui se fait le mieux dans la
14 province puis être capable de le transposer partout
15 dans la province pour que ça aille de mieux en
16 mieux puis être capable d'investir notre
17 performance à l'intérieur de nos activités
18 courantes.

19 Donc, les quatre grands points que je vous
20 parlais : centralisation des fonctions mais
21 déconcentrées physiquement près des gens, maintien
22 de la proximité physique des employés,
23 uniformisation des pratiques à travers la
24 transposition des bons coups, puis le suivi puis
25 l'amélioration continue.

1 Quand je dis ça, suivi et amélioration
2 continue, c'est important parce qu'à tous les
3 jours, à toutes les semaines, on suit l'évolution
4 des travaux pour être capable de regarder c'est
5 quoi les mesures de mitigation qui doivent être
6 mises en place pour adresser les enjeux puis être
7 capable de corriger rapidement les problèmes au fur
8 et à mesure qu'ils arrivent.

9 On irait à l'autre acétate. Maintenant,
10 dans les questions, on a eu beaucoup de questions
11 au niveau du MGA, les stratégies techniques, le
12 POC, le CGAT, tout ça, je vais prendre un tout
13 petit peu de temps rien que pour venir le
14 clarifier, si vous me permettez.

15 (13 h 43)

16 En fait, le MGA, vous en avez entendu
17 souvent parler avec Marie-Claude, le MGA c'est
18 notre modèle de gestion de l'actif. Pour moi, un
19 gars de terrain ce que ça veut dire c'est que
20 là-dedans, on essaie d'évaluer c'est quoi notre
21 niveau de risque par rapport à la fiabilité
22 attendue du réseau. Ce que ça sort comme extrant le
23 MGA pour moi c'est simple c'est des volumes
24 d'investissement, le nombre d'interventions en
25 maintenance puis le nombre d'interventions en

1 pérennité que je dois mettre sur le réseau pour
2 assurer cette fiabilité-là, en fonction du risque
3 ciblé. Ça, c'est MGA dans ma compréhension. Suite à
4 ça ce qu'on fait, c'est, on va au niveau des
5 stratégies techniques. Je m'en vais dans l'ancienne
6 équipe à Maxime puis, là, on regarde voir dans ces
7 volumes d'intervention-là c'est lesquels les plus
8 prioritaires pour le réseau pour s'assurer encore
9 là d'adresser les bons enjeux sur le réseau, puis
10 d'assurer cette fiabilité-là.

11 Cet excédent-là je le prends puis j'en fais
12 le POC. Le POC, c'est mon plan de match annuel sur
13 concrètement qui va faire quoi dans le courant de
14 l'année en fonction des priorités puis le nombre de
15 ressources que j'ai besoin à l'interne pour être
16 capable d'adresser ces enjeux-là. Ça, c'est un an
17 habituellement le POC qu'on voit. Je m'en vais vers
18 l'ordonnancement qui est un horizon plus quatre
19 semaines, deux à quatre semaines qu'on regarde de
20 façon très détaillée. Là, je suis capable de dire,
21 telle personne va aller faire tels travaux à tel
22 moment, à telle heure du jour pendant un horizon de
23 quatre semaines. Ça, c'est ça qu'on appelle
24 l'ordonnancement en tant que tel. Puis ensuite, les
25 équipes s'en vont sur le terrain pour le faire.

1 Là, vous voyez, il y a deux flèches de
2 chaque côté du cône. J'irais du côté droit pour
3 commencer. Ça, c'est la valeur ajoutée du CGAT. On
4 le voit dans le titre « l'interface opérationnelle
5 au sein du Transporteur ». À chacune de ces étapes-
6 là, le CGAT intervient pour venir créer de la
7 valeur.

8 Donc, au niveau du MGA, le rôle du CGAT,
9 c'est quoi? Bien, c'est regarder voir, quand on
10 voit des volumes, par exemple en maintenance ou en
11 pérennité, ma job à moi, c'est de revenir à
12 l'équipe puis leur dire, c'est-tu réaliste, je
13 suis-tu capable de faire ça sur le terrain de façon
14 réaliste, je suis-tu capable d'opérationnaliser ce
15 volume-là qu'on me demande de faire. C'est ça le
16 « feedback ». Mon travail, c'est de donner ce
17 « feedback » là au MGA.

18 Puis vous l'avez vu, en deux mille dix-sept
19 (2017), puis monsieur Boucher en a parlé,
20 aujourd'hui le « feedback » qu'on lui avait dit,
21 c'est, le quarante-cinq millions (45 M\$)
22 additionnel de l'année passée, on était-tu capable
23 de le faire. Bien, on était capable de le faire,
24 puis on est en train de le réaliser, entre autres,
25 cette année.

1 Les stratégies. Stratégies, je vous l'ai
2 dit, l'expertise, notre équipe d'expertise, eux
3 autres, ils sont là pour nous donner les priorités.
4 Mon travail à moi, c'est d'aller sur le terrain
5 puis regarder voir les priorités qu'ils sont en
6 train de me dire correspondent-elles à la réalité
7 qu'on voit? Mes employés me disent-tu que c'est les
8 bonnes priorités? C'est-tu les bonnes
9 vulnérabilités qu'on est en train d'adresser? Puis
10 de remonter ce son de cloche là à nos ingénieurs
11 pour être capable de pondérer nos priorités en
12 conséquence. Monsieur Boucher vous le mentionnait,
13 le MGA est aussi bon que le calibrage qu'on en fait
14 pour être capable de refléter le réalisme qu'on en
15 fait. Puis à chacune des étapes de ce processus-là,
16 on le fait.

17 Le POC, bien, c'est nous autres qui le
18 faisons, le POC. Mais notre travail en gros, en
19 plus de l'élaborer, c'est de l'opérationnaliser
20 pour être sûr qu'on a les ressources requises au
21 moment requis pour être capable de réaliser le
22 travaux qui est prévu en conséquence.

23 Pour l'ordonnancement, bien, c'est la
24 gestion des prérequis. Puis j'ai pris le temps de
25 vous en parler. C'est, entre autres, regarder en

1 amont qu'est-ce qu'il y a comme enjeux de notre
2 planification quatre semaines pour adresser ces
3 enjeux-là en amont pour que ça se passe tel qu'on
4 l'a planifié initialement. Puis pour la
5 réalisation, bien, c'est toute la vigie qu'on en
6 fait, tout le suivi qu'on en fait.

7 Mais je vous l'ai dit, le calibrage du MGA
8 est important. Puis c'est là qu'on voit à gauche la
9 flèche ascendante. Je commence par le bas. Pour la
10 réalisation, c'est sûr qu'on regarde les bons
11 coups. On va venir faire un inventaire de tout ce
12 qui se fait bien dans le réseau pour être sûr et
13 certain que je suis capable d'identifier les
14 meilleures pistes pour être capable de les
15 transposer après ça dans la province. C'est la job
16 du CGAT.

17 La deuxième, au niveau de l'ordonnancement,
18 bien, je vous en ai parlé, c'est regarder en amont
19 les enjeux qui arrivent de façon récurrente. J'en
20 ai des problèmes qui arrivent de façon récurrente
21 de quatre semaines en quatre semaines. Bien, c'est
22 de trouver une solution pour qu'ils arrêtent
23 d'arriver pour être capable encore là de créer de
24 l'efficience à l'intérieur de notre façon de faire.

25 Si j'arrive au POC, bien, je suis capable

1 de dériver une planification main-d'oeuvre, donc
2 d'avoir mon ratio de permanents temporaires. Puis
3 vous allez voir, je vais vous l'expliquer un peu
4 plus tard. J'ai six spécialités différentes. Être
5 capable de dimensionner la volumétrie dans chacune
6 des sphères d'activité de la maintenance. Je suis
7 capable de venir l'identifier puis être capable de
8 le planifier dans le temps, le juste à temps est
9 important.

10 Puis la stratégie, elle, c'est la stratégie
11 de dotation. Encore là, c'est à quel moment
12 précisément ils doivent arriver, puis c'est quoi
13 les mesures en amont que je dois faire pour être
14 capable de les embaucher pour qu'ils soient
15 compétents puis qu'ils arrivent disponibles au bon
16 moment pour venir m'aider. Je vous rappelle la
17 courbe de sollicitation du réseau. Ça ne me donne
18 rien de les faire rentrer en janvier. J'aime mieux
19 les faire rentrer en avril puis être capable de
20 planifier le niveau requis d'avril à octobre pour
21 être sûr et certain que j'intervienne adéquatement
22 sur le réseau.

23 Et enfin, bien, j'ai tout le calibrage en
24 fonction de la réalité terrain. Donc, je regarde la
25 performance terrain pour réaliser des travaux de

1 mes équipes. Puis je donne cette information-là à
2 l'équipe qui fait le modèle de gestion de l'actif
3 pour leur dire : tu me prévois neuf heures
4 présentement pour faire ce travail-là, mais avec
5 les contraintes que j'ai sur le réseau, avec
6 l'accès difficile que j'ai à des équipements, c'est
7 peut-être pas neuf heures qu'il faudrait que tu me
8 prévois c'est dix heures pour être capable de
9 calibrer tout le modèle de gestion d'actifs pour
10 donner des volumes d'interventions qui ont de
11 l'allure, qui fassent du sens pour nous autres sur
12 le terrain.

13 (13 h 48)

14 Ça fait que j'irais sur l'autre acétate, je
15 ferais un zoom sur le POC. Vu que c'est mon travail
16 à temps plein, je vais prendre le temps de vous
17 l'expliquer adéquatement. Le POC, c'est deux
18 choses, O.K.? Le POC, en fait, c'est une charge de
19 travail qui a été planifiée, comme on le
20 mentionnait tout à l'heure, qui est priorisée, que
21 j'ai mon niveau d'interventions prévues, c'est ma
22 charge de travail. Mais, en plus, le POC, c'est
23 quoi? C'est une capacité de réalisation. Puis il
24 faut comprendre, ma stratégie de maintenance est
25 plus large que le POC.

1 Je veux prendre deux secondes pour vous
2 l'expliquer. En fait, n'oubliez pas que je fais des
3 travaux à l'externe aussi puis je fais des travaux
4 à l'interne. Ma stratégie de maintenance, c'est
5 l'ensemble. Là ce que je veux prendre un zoom, là,
6 c'est sur le POC. C'est qu'est-ce que je fais à
7 l'interne comme travail. C'est ça le POC en tant
8 que tel. Donc, quand je parle de capacité de
9 réalisation, c'est ma capacité de réalisation
10 interne que je suis en train de traiter.

11 Quand on regarde ça, la capacité interne de
12 réalisation, première des choses qui est
13 importante, c'est de dire, j'ai une force mixte de
14 travail. J'ai des gens qui travaillent en même
15 temps, dans la même année, des fois sur des projets
16 puis des fois sur la maintenance. Ils travaillent
17 sur les deux. Puis j'ai des permanents, j'ai des
18 temporaires puis, à ça, bien, j'ai... ce qu'il faut
19 comprendre, dans la province j'ai cent quarante-
20 deux (142) équipes de travail qui sont réparties
21 dans la province, dans cinq spécialités
22 différentes. Puis quand je dis ça, là, cent
23 quarante-deux (142), bien, il faut comprendre que
24 j'ai à peu près cinq cent trente-trois (533)
25 installations dans la province. Ça veut dire que

1 chacune des équipes de travail doit se déplacer,
2 des fois, jusqu'à cent cinquante kilomètres
3 (150 km) pour venir intervenir dans la bonne
4 installation pour faire les travaux requis. J'ai
5 des déplacements requis en plus d'optimiser mes
6 plages de retraits.

7 Puis ça, bien, ça met une contrainte sur le
8 réseau. Puis on a travaillé très fort sur notre
9 flexibilité opérationnelle, qu'on reviendra un peu
10 plus tard, pour être capable de me donner des
11 leviers stratégiques pour être capable d'investir
12 mon efficience puis être capable de réaliser mes
13 travaux en conséquence.

14 Donc, je reviens sur le POC. « Capacité »,
15 je vous en ai parlé. J'irais vers « Charge de
16 travail ». Je vous l'ai dit, j'ai de la maintenance
17 et des projets. Les projets, majoritairement... la
18 grosse majorité des projets se font à l'externe.
19 C'est notre partenaire interne, groupe équipements,
20 qui fait ce travail-là pour nous autres avec des
21 entrepreneurs. Nous autres, on en garde une petite
22 portion à l'interne pour développer notre capital
23 humain. Investir dans notre force de travail pour
24 qu'ils comprennent bien leurs équipements pour
25 qu'après ça, ils soient capables d'intervenir juste

1 à tant en maintenance lorsque requis. Donc, on en
2 garde une portion de ces essais-là juste avant la
3 mise en service. Puis dans certains cas, comme dans
4 les PK, bien, on garde les travaux aussi à
5 l'interne pour être sûr et certain qu'encore là, on
6 mette notre force de travail à profit avec toutes
7 les bonnes idées qu'ils ont, toute l'efficience
8 qu'ils ont, pour être capable de décupler notre
9 performance en projets puis qui va se convertir
10 aussi en maintenance par la suite.

11 Si je vais vers « Maintenance »,
12 « astheure ». Puis, Madame Pelletier, c'est
13 intéressant, vous posiez la question à monsieur
14 Boucher tout à l'heure, on a beaucoup de termes en
15 maintenance, ça fait que je vais prendre deux
16 secondes pour vous l'expliquer.

17 La maintenance se subdivise, pour nous
18 autres, en deux. J'ai du correctif puis j'ai du
19 préventif. Correctif; j'ai un équipement qui brise
20 sur le réseau. Préventif; c'est que je veux
21 intervenir en amont qu'il brise. Puis dans le
22 préventif, chez nous, on a deux types de
23 préventifs : du systématique puis du conditionnel.
24 Systématique, c'est simple, c'est des inspections.
25 Je me promène, je vais voir les équipements, je

1 fais un diagnostic d'état de santé de mes
2 équipements, qui vient, après ça... qui vient
3 donner aux ingénieurs la capacité de faire des
4 analyses sur le réseau pour dire : « Eille! Il y a
5 des défaillances qui arrivent » ou « Il y a des
6 types d'interventions qui seraient à préconiser »
7 ou c'est ce qui me permet, justement, de prioriser
8 mes interventions futures en termes de maintenant
9 ou même en pérennité. Ça c'est mon systématique.
10 Puis, ça, ça vient vraiment directement alimenter
11 mon MGA.

12 Pour le conditionnel, bien, Marc en a parlé
13 un petit peu tout à l'heure, c'est lorsque je suis
14 sur l'équipement en train de faire mon diagnostic,
15 je peux constater du... usure prématurée de
16 certaines composantes sur le réseau, composantes de
17 l'équipement. C'est une petite partie de
18 l'équipement que je vois qui est en train de... qui
19 est sur le point de briser ou qui est déjà brisé en
20 tant que tel. Puis ça c'est du conditionnel, qu'on
21 appelle, pour nous autres. Je vais intervenir
22 seulement si l'usure est presque en train de faire
23 défaillir la composante en tant que telle. Ça,
24 bien, on le priorise. Parce que je n'ai pas
25 suffisamment de ressources pour être capable de

1 faire tout le conditionnel qui arrive au fur et à
2 mesure, on le priorise.

3 Donc, Maxime, son travail c'est de
4 m'appuyer à l'intérieur de ça, pour dire :
5 « Ghislain, voici le niveau de priorité que tu dois
6 faire sur le réseau. Puis ça, quand tu intervies
7 sur l'équipement puis tu fais ton diagnostic de
8 santé d'équipement, là, ça, tu n'as pas le choix,
9 il faut que tu le règles au fur et à mesure que ça
10 arrive parce que c'est ta priorité des priorités. »
11 Puis ils y en a d'autres qui me disent : « Bien,
12 Ghislain, ça, tu peux attendre ton... si tu n'as
13 pas le temps de le faire là, là, tu peux attendre
14 ton prochain cycle de maintenance avant
15 d'intervenir », puis c'est ça qui me crée un retard
16 en maintenance, qu'on appelle souvent dans notre
17 jargon. C'est, entre autres, ça. Alors j'ai un
18 retard de maintenance mais des fois volontaire puis
19 des fois involontaire. La partie involontaire,
20 c'est quand ma plage de retrait est limitée puis
21 que je fais le maximum d'interventions dans cette
22 plage de retrait là, autant sur mon systématique
23 puis sur mon conditionnel, bien ça se peut que le
24 réseau me dise : Ghislain, à quatre heures (4 h) il
25 faut que l'équipement revienne sur le réseau, j'en

1 ai besoin parce que la pointe est trop forte, j'ai
2 besoin de transiter sur le réseau, mais je n'ai pas
3 eu le temps de faire tout le conditionnel. Même si
4 Maxime me disait qu'il était super prioritaire, je
5 n'ai pas eu le temps de tout faire. Puis ça, c'est
6 le deuxième involontaire de retard en maintenance
7 conditionnelle que je peux avoir.

8 (13 h 53)

9 Puis c'est pour ça que dans notre
10 flexibilité opérationnelle, on a plusieurs pistes
11 qu'on a regardées. Dans une plage de retrait,
12 premièrement pour faire de l'efficience on fait du
13 regroupement de travaux. Ça fait qu'en amont, comme
14 je vous le disais, je regarde les équipements sur
15 lesquels je veux intervenir, je prends les plus
16 stratégiques, le plus d'impacts qu'il va y avoir
17 sur le réseau, je regarde toute la maintenance
18 conditionnelle qui est prévue à l'intérieur de ça,
19 puis j'essaie d'en faire une charge de travail
20 réaliste dans ma plage de retrait. Puis là, on a
21 travaillé sur nos horaires de travail, on a
22 travaillé sur notre amplitude de travail dans une
23 journée, le nombre d'heures qu'on fait dans une
24 journée, sur la mobilité, donc mettre le plus de
25 monde possible à l'intérieur de notre plage de

1 retrait pour être sûr et certain de réaliser mes
2 travaux le plus vite possible. Puis on est rendu
3 aussi à utiliser le temps supplémentaire de façon
4 intelligente pour maximiser les priorités que je
5 vais adresser à l'intérieur de mes plages de
6 retrait.

7 Ça fait que ça, c'est toutes des pistes
8 qu'on a mises en place en deux mille dix-sept
9 (2017), qui nous ont montré la performance de notre
10 stratégie, puis à quel point que ça a marché. Parce
11 qu'on est rendus à un très bon taux de réalisation.
12 Puis l'année prochaine j'ai besoin de toutes ces
13 pistes-là puis les autres qu'on vous a documentées
14 dans nos preuves, pour être sûr et certain qu'on
15 soit capables de réaliser l'ensemble de nos
16 interventions.

17 Ça fait que j'irais à l'autre acétate, s'il
18 te plaît. Je vous l'ai dit, ce que je constate
19 concrètement sur le terrain, bien c'est simple.
20 Moi, si je regarde depuis deux mille dix (2010)
21 puis deux mille seize (2016), j'ai augmenté d'à peu
22 près soixante pour cent (60 %) mon niveau de
23 correctif. Je vous l'avais dit, le parc
24 vieillissant, plus de bris d'équipements, plus de
25 bris de composantes, bien je vois vraiment que mon

1 correctif a augmenté de soixante pour cent (60 %)
2 depuis les six dernières années.

3 Bien c'est préoccupant pour moi parce que,
4 regardez, si je regarde le préventif, parce que si
5 j'ai un nombre de ressources limité, puis je
6 regarde dans la colonne de droite, bien mon
7 systématique je vous l'ai dit, je ne peux pas
8 couper dans mon systématique pour une raison bien
9 simple, c'est ce qui me donne le diagnostic d'état
10 de santé de mes équipements; il faut que je voie
11 l'équipement, son état de santé pour être capable
12 de prévenir en amont. Parce que ça me coûte
13 beaucoup plus cher réparer du correctif que de
14 prévenir en avance puis de corriger un problème
15 avant qu'il arrive en tant que tel.

16 Donc, le systématique, je ne peux pas le
17 toucher. Le conditionnel, je vous l'ai dit, je suis
18 dans les priorités des priorités aujourd'hui. Donc
19 je le vois, aujourd'hui si j'augmente dans une
20 capacité limitée de ressources, si j'augmente mon
21 correctif puis que j'augmente mon conditionnel, ça
22 ne marche pas. Je n'y arrive pas. Je ne peux pas...
23 c'est soit que je coupe dans le systématique ou
24 soit que je coupe dans le conditionnel. Puis couper
25 dans le conditionnel, bien là c'est dans les

1 priorités que je suis en train de couper. Et c'est
2 de là, le dossier tarifaire que Maxime va
3 enchaîner, à travers le budget spécifique.

4 M. MAXIME LAJOIE :

5 R. Merci beaucoup. Merci beaucoup, Ghislain. Donc je
6 vais me présenter, Maxime Lajoie, on a joué au jeu
7 du roque. Je suis ici en fait en tant que
8 représentant de la direction expertise et soutien
9 opérationnel, le poste que j'occupais jusqu'à tout
10 récemment. Donc, le service de support technique et
11 d'ingénierie à nos équipes opérationnelles.

12 Donc, Ghislain, tu peux aller à la
13 prochaine. Juste avant d'aller sur la première
14 diapo, c'est important de mettre tout ça en
15 contexte. Je pense que, Ghislain, tu l'as très bien
16 fait. Le vieillissement du réseau, la sollicitation
17 du réseau. Ce que ça fait, dans le fond, c'est
18 qu'on a un volume accru d'activités à réaliser sur
19 notre réseau, tant en projets qu'en maintenance. Et
20 on a de moins en moins de plages pour réaliser ces
21 activités de maintenance là. Donc, il y a de plus
22 en plus de contraintes à réaliser ces
23 interventions-là.

24 Donc, le budget... ce contexte-là, c'est un
25 contexte qu'on vit déjà depuis quelques années et

1 qui a une incidence importante sur les budgets
2 spécifiques que je vais vous présenter.

3 Par contre, l'élément additionnel qui
4 est... qu'il est important de souligner, monsieur
5 Boucher vous a fait référence à cet élément-là,
6 c'est toute l'amélioration en termes de culture de
7 santé et sécurité qu'on veut apporter au sein de
8 l'organisation. Donc ça, c'est un élément qui est
9 nouveau, qu'on veut mettre en place et on veut
10 s'assurer, dans le fond, d'avoir une bonne maîtrise
11 de ces activités-là et c'est basé essentiellement
12 sur des incidents qui sont arrivés dernièrement.
13 Donc, c'est un peu ces deux phénomènes-là qui sont
14 à la lumière de ces deux budgets spécifiques que je
15 vais vous parler un peu plus en détail maintenant.

16 Donc, le budget spécifique. Un premier
17 budget spécifique est demandé au niveau de la
18 maintenance conditionnelle prioritaire. Dans le
19 fond, cette maintenance conditionnelle prioritaire
20 là, elle est requise actuellement justement pour
21 aller chercher cette flexibilité opérationnelle là,
22 que Ghislain vous a parlé tantôt, l'importance de
23 cette flexibilité opérationnelle pour nous
24 permettre de réaliser notre plan de match qui est
25 très ambitieux dans la prochaine année.

1 (13 h 58)

2 La flexibilité opérationnelle, comment on
3 veut aller la chercher? C'est en levant des
4 contraintes, des contraintes en fait qu'on a
5 aujourd'hui de maintenabilité et d'exploitabilité
6 qui sont associées à des équipements qui sont à
7 risque ou sont plus préoccupants et qui imposent
8 des risques en termes de santé sécurité de nos
9 travailleurs.

10 Donc, ce qu'on a fait dans le fond, au
11 courant de l'année on a passé à travers notre
12 processus habituel de vigie des installations. On a
13 également analysé les résultats d'inspection qui
14 ont été faites dans les dernières années. On a
15 analysé les incidents d'exploitation et on a
16 ressorti, dans le fond, de ce lot-là, les
17 équipements, dans le fond, et les avis qui ont été
18 documentés et qui ont potentiellement un risque sur
19 la santé et sécurité des travailleurs et, par
20 défaut, nous amènent à des contraintes
21 d'exploitation. Parce qu'on va mettre en place des
22 mesures de sécurité, soit des zones d'accès limité
23 que vous connaissez bien, ou soit des restrictions
24 au niveau de l'exploitation de certains équipements
25 qui amènent des contraintes importantes pour

1 réaliser notre plan de match en termes de
2 maintenance et de projet.

3 Donc, la maintenance conditionnelle
4 prioritaire, ce n'est pas le déclencheur de ça.
5 Oui, il y a une incidence positive sur la fiabilité
6 des équipements, on s'entend. Mais le déclencheur
7 est réellement les contraintes d'exploitation qui
8 sont associées au mode de défaillance et à la
9 préoccupation qu'on a sur ces équipements-là.

10 Donc, quand on a fait le regroupement de
11 ces activités-là - on peut aller à la prochaine
12 diapositive - dans le fond, pour vous dresser un
13 petit peu le portrait de qu'est-ce que ça
14 représente ce budget additionnel de huit millions
15 (8 M) qui est ciblé essentiellement, comme je vous
16 le mentionnais, sur des équipements préoccupants
17 ayant un impact sur la sécurité des travailleurs,
18 donc il y a trois millions (3 M), dans le fond, qui
19 sont associés à des recommandations techniques.
20 Qu'est-ce que c'est les recommandations techniques?
21 C'est essentiellement le personnel de soutien
22 technique, les ingénieurs, qui ont constaté, suite
23 à un événement, suite à une défaillance sur un
24 équipement donné qu'il y avait des correctifs à
25 faire pour être en mesure d'améliorer ou de régler

1 la posture de cet équipement-là et d'enlever les
2 contraintes d'exploitation qui sont associées.
3 Donc, essentiellement, au courant de l'année, on
4 parle d'environ une centaine d'interventions qui
5 ont été documentées pour ce trois millions (3 M)
6 d'interventions là ou de recommandations techniques
7 là.

8 Il y a une autre partie qui est plus
9 associée à des familles d'équipements qui sont
10 préoccupants. Donc, c'est des bris ou des
11 problématiques qu'on a vues à quelques reprises sur
12 certains appareils qui nous amènent finalement à
13 avoir à faire un diagnostic plus précis sur des
14 familles et des réparations qui sont précises sur
15 des familles d'équipements. Donc, on parle ici
16 d'environ cinq millions de dollars (5 M\$) qui vont,
17 on parle de plus d'interventions, parce qu'il y a
18 beaucoup d'interventions qui vont nous permettre de
19 bien identifier c'est quoi la problématique, donc
20 il y a de l'inspection et aussi des correctifs qui
21 doivent être apportés, des réparations et des
22 correctifs qui doivent être appliqués sur des
23 appareils pour lever justement ces contraintes
24 d'exploitation que je vous parlais tantôt.

25 Donc, dans la fond, ces interventions-là,

1 encore une fois, l'objectif de lever les
2 contraintes d'exploitation qui nous permettent
3 d'exploiter nos équipements de façon sécuritaire.
4 Et pour vous illustrer un petit peu ce type
5 d'intervention là, je vais utiliser un exemple. On
6 a vécu récemment des problématiques au niveau des
7 sectionneurs. Donc, on a des sectionneurs qui ont
8 des problématiques de conception. Ces sectionneurs-
9 là, lorsqu'ils sont en position ouverte, peuvent
10 tomber et peuvent, en fait, avoir un impact, bien
11 entendu, sur la sécurité des travailleurs qui vont
12 aller manoeuvrer ces sectionneurs-là.

13 Mais en plus de ces problématiques-là, donc
14 pour régler cette problématique-là, il faut en
15 faire une inspection, il faut régler la
16 problématique sur ces sectionneurs-là. Donc, en
17 plus des contraintes en termes de sécurité que ça
18 peut apporter, ce que ça amène du point de vue de
19 l'exploitation, c'est qu'on ne peut pas utiliser
20 ces sectionneurs-là comme des points de coupure
21 sécuritaires. Donc, pour aller isoler un appareil
22 ou pour aller travailler sur cet appareil-là, on
23 doit ouvrir la zone de façon agrandie, et donc on
24 crée finalement une certaine vulnérabilité, on
25 dégrade l'installation pour aller intervenir sur un

1 équipement. Donc, ça va augmenter les coûts, ça va
2 diminuer la fiabilité aussi de l'installation,
3 parce que pendant une certaine période de temps, on
4 doit aller intervenir, puis on doit ouvrir,
5 finalement, la zone beaucoup plus grande. Donc, ça
6 complexifie au niveau des retraits, ça complexifie
7 au niveau des interventions terrain. Donc, c'est ce
8 genre d'intervention là qu'on veut adresser pour
9 être en mesure de lever ces contraintes-là puis
10 d'améliorer notre posture en termes d'exploitation
11 sécuritaire de nos installations.

12 Donc, c'est le premier bloc de budget
13 spécifique qui a été demandé au niveau de la cause
14 tarifaire.

15 Le deuxième bloc, donc je vous amène
16 maintenant sur le dossier des mises à la terre.
17 Donc, le MALT, ce n'est pas une céréale, c'est
18 réellement des mises à la terre pour... je vais
19 vous parler un petit peu, je vais vous expliquer
20 qu'est-ce que c'est. En fait, le réseau de mise à
21 la terre dans une installation, juste pour
22 comprendre de quoi on parle.

23 Dans le fond, le réseau de mise à la terre,
24 il y a deux parties à ce réseau-là. Il y a une
25 partie souterraine, puis il y a une partie hors

1 sol.

2 (14 h 03)

3 La partie souterraine, en fait, c'est un
4 grillage métallique qui est enfoui sous le sol,
5 dans le fond, qui nous permet d'assurer un
6 potentiel, en fait, de faire une référence à la
7 terre pour l'ensemble des équipements de
8 l'installation. Et il y a une partie hors sol dans
9 laquelle... à laquelle les équipements sont
10 connectés et donc la partie hors sol fait le lien
11 finalement entre l'appareil et les équipements qui
12 sont sous... ou la grille qui est sous le sol.

13 La raison pour laquelle on a ces grilles de
14 mise à la terre là, outre la bonne performance d'un
15 réseau électrique, il y a des enjeux associés à la
16 sécurité, donc la sécurité des équipements parce
17 que si jamais il y avait un court-circuit dans
18 l'installation, ce que ça permet ce réseau de mise
19 à la terre là, ça permet de rediriger l'énergie
20 vers le sol et ça évite, dans le fond, de faire
21 passer l'énergie dans des équipements qui ne
22 devraient pas avoir cette énergie-là.

23 Et ça protège également les travailleurs.
24 Imaginez, s'il y a un court-circuit dans
25 l'installation, donc ça protège également les

1 travailleurs parce que l'énergie va être redirigée
2 à la masse et non pas vers les travailleurs ou vers
3 les véhicules ou les équipements qui seraient à
4 proximité des travailleurs.

5 Il y a un élément aussi d'induction dans
6 les postes. Ça sert aussi à décharger finalement
7 les appareils de l'induction, de l'énergie qui
8 pourrait être accumulée par l'induction. Donc, il y
9 a une double fonction au niveau de ce réseau de
10 mise à la terre.

11 Qu'est-ce qui s'est passé, dans le fond,
12 dans les dernières années et pourquoi on vous parle
13 de ce dossier-là aujourd'hui? C'est qu'on a eu dans
14 les dernières années, dans les derniers dix (10)
15 ans, au-dessus de huit cent cinquante (850) vols
16 dans nos installations. Donc, vous voyez un petit
17 peu la courbe. Le vol de cuivre dans les
18 installations, c'est tributaire de plusieurs
19 facteurs, des facteurs qui sont associés au prix du
20 cuivre, on s'entend, mais aussi des facteurs de
21 sécurité, et caetera, de proximité des
22 installations.

23 Et je vous rassure maintenant. Ce que vous
24 voyez comme photo, c'est des mises à la terre
25 antivol. Donc, avant ça, c'est... les mises à la

1 terre étaient fabriquées en cuivre, donc ils ont
2 une valeur sur le marché. Maintenant, les mises à
3 la terre sont fabriquées en acier, mais il reste
4 quand même que pendant plusieurs années les mises à
5 la terre sont en cuivre.

6 Donc, vous vous imaginez lorsqu'il y a des
7 voleurs qui arrivent dans une installation et qui
8 font un vol de cuivre, ils ne font pas attention à
9 comment ils vont voler les équipements, donc
10 souvent ils vont dégrader l'état des pièces qui
11 sont extérieures qui sont voyantes, mais ils
12 peuvent aussi endommager la grille qui est sous le
13 sol et qui peut causer, en fait, des contraintes
14 importantes au niveau de l'exploitation.

15 Donc, quand la grille, l'intégrité de la
16 grille de terre est affectée ou quand la mise à la
17 terre sur des équipements est affectée, on doit,
18 comme dans le cas des équipements préoccupants que
19 je vous ai parlé tantôt, prendre des mesures de
20 sécurité pour nous permettre de circuler et
21 d'intervenir sur les équipements, donc...

22 Et quand la grille de terre, elle est
23 fortement affectée par un vol ou elle est fortement
24 dégradée, à ce moment-là, même il peut y avoir des
25 enjeux importants de circulation dans les

1 installations qui nous amènent à avoir des
2 contraintes encore plus importantes. Imaginez si on
3 ne peut pas circuler dans l'installation qu'est-ce
4 que ça peut avoir comme impact? Donc, le délai de
5 rétablissement de services, et caetera, peut
6 s'encourir.

7 Et on a vécu cette situation-là cette année
8 dans Les Laurentides. Donc, il y a eu des cas dans
9 lesquels on a eu des vols et ça a amené des
10 contraintes importantes en termes d'exploitation.

11 Donc, l'état de la situation actuelle,
12 c'est que, bon, le Transporteur a des procédures
13 lorsqu'on a des vols de cuivre, et caetera, donc
14 qu'on doit suivre. En premier lieu, on doit
15 corriger la problématique de façon temporaire.
16 Donc, ce qui se passe habituellement lorsqu'on a un
17 vol de cuivre, le vol est constaté, on va réparer
18 de façon temporaire. Et ensuite de ça, on va
19 revenir dans l'installation parce que les travaux
20 peuvent être complexes et onéreux, donc on va
21 revenir dans une deuxième passe en mode planifiée
22 pour aller corriger la problématique.

23 Ce qu'on voit actuellement dans les
24 installations, c'est qu'il y a beaucoup
25 d'installations dont les correctifs permanents

1 n'ont pas été réalisés, donc on a encore des
2 correctifs temporaires qui sont... qui
3 « assurent », entre guillemets, une certaine
4 sécurité au niveau des travailleurs. Mais, avec le
5 temps, ces correctifs temporaires là ne peuvent pas
6 subir le temps et ne sont pas conçus également pour
7 subir les niveaux de court-circuits que je vous
8 parlais tantôt pour soutenir finalement une
9 installation pérenne dans le temps au niveau de la
10 sécurité dans les installations. Donc, c'est le
11 premier constat.

12 Le deuxième constat qu'on fait, suite à ces
13 vols de cuivre là, c'est que lorsqu'il y a une
14 réparation qui est faite, on doit faire la mise à
15 jour bien entendu des plans et devis. On doit faire
16 des relevés de continuité des MALT, donc pour
17 s'assurer, dans le fond, que l'intégrité.

18 Comment on fait pour vérifier que la grille
19 de terre soit efficace? C'est qu'on va aller
20 mesurer, dans le fond, la continuité électrique
21 entre des points dans l'installation pour
22 s'assurer, dans le fond, qu'il n'y a pas de rupture
23 sous le sol, par exemple, ou des connexions qui
24 seraient mal faites pour être en mesure d'apprécier
25 finalement la qualité de la grille de terre.

1 Et ces relevés de continuité là également,
2 surtout dans ces installations-là qui ont subies
3 des vols de cuivre, n'ont pas été réalisés
4 dernièrement, donc on doit faire ces relevés de
5 continuité là pour mieux apprécier l'ampleur du
6 problème.

7 (14 h 08)

8 On peut aller à la prochaine diapo. Donc,
9 en termes de volumétrie, donc, dans le fond, au
10 niveau du budget spécifique, plus précisément de
11 quoi on parle? C'est essentiellement ces trois
12 grandes activités-là, la mise à jour des plans, les
13 relevés de continuité, donc, qui sont plus dans un
14 mode diagnostic, je vous dirais, pour apprécier la
15 problématique puis savoir, dans le fond, lorsqu'on
16 va avoir fait cette mise à jour et ces relevés de
17 continuité d'apprécier les travaux qui sont à
18 réaliser. Et on a aussi des réparations et
19 correctifs, donc de « permanentiser » -c'est
20 peut-être pas le bon terme- donc de rendre
21 permanents les correctifs temporaires qui ont été
22 effectués dans plusieurs installations.

23 Donc, on estime environ actuel... Bien, en
24 fait aujourd'hui, on a deux cent soixante-dix-huit
25 (278) installations qui sont ciblées par la mise à

1 jour des plans et les relevés de continuité. On a
2 une moyenne par installation d'environ vingt mille
3 dollars (20 000 \$) par installation. Ça correspond
4 à un budget environ de cinq millions et demi de
5 dollars (5,5 M\$). Et les réparations aux
6 correctifs, notre planification vise cinquante (50)
7 installations. Et typiquement basé sur un
8 échantillonnage, on estime les réparations à
9 environ cinquante mille dollars (50 000 \$). Et on
10 parle ici des réparations qui sont aux charges
11 d'exploitation, donc qui ne rencontrent pas les
12 critères de capitalisation. Donc, on parle de
13 quelques structures. Et on ne parle pas de
14 l'entièreté du réseau de MALT, on s'entend. Et pour
15 donc, le total environ deux millions et demi de
16 dollars (2,5 M\$).

17 Donc, c'est certain que lorsqu'on va faire
18 ce diagnostic-là, il va y avoir des éléments qui
19 vont nous permettre d'apprécier de façon plus en
20 détail au fur et à mesure qu'on va faire le
21 diagnostic. Il y a peut-être des réparations
22 urgentes qui doivent être... qui devront être
23 effectuées. Donc, c'est à l'intérieur d'un
24 programme qu'on vise faire ces correctifs-là sur
25 une période de trois ans. Puis c'est pour cette

1 raison-là qu'on vous parlait d'une période de trois
2 ans. On va corriger dans cinquante (50)
3 installations. Mais ce diagnostic-là qu'on va faire
4 dans les deux cent soixante-dix-huit (278)
5 installations ne pourra pas se compléter dans
6 l'année deux mille dix-huit (2018). Il va y avoir
7 des correctifs qui devront être effectués dans les
8 années subséquentes, deux mille dix-neuf (2019) et
9 deux mille vingt (2020).

10 Afin d'éviter aussi de la confusion avec
11 les projets, parce qu'il y avait des questions que
12 vous avez soulevées, qui étaient pertinentes, par
13 rapport aux projets d'investissement qui sont déjà
14 en cours au niveau des mises à la terre, donc il y
15 a des projets dans lesquels on intègre le volet des
16 MALT. Donc, il y a des projets, soit des projets
17 spécifiques pour corriger les MALT qui ont été
18 faits de façon plus ad hoc suite à un vol ou une
19 altération importante de la grille de terre dans
20 certains territoires.

21 Donc, il y a des projets qui sont déjà en
22 cours, cinquante et un (51) projets qui sont en
23 cours. Et soixante-douze (72) projets qu'on sait
24 dans lesquels il va falloir intégrer la mise à jour
25 de correctifs de MALT. Et ces projets-là sont à

1 l'intérieur du programme d'investissement, ils sont
2 prévus dans notre programme d'investissement dans
3 les prochaines années. Donc, le deuxième, voici le
4 deuxième volet au niveau des budgets spécifiques.

5 Je vais laisser la parole à Andrée qui va
6 vous parler du troisième volet, qui est associé à
7 l'automatisme RPTC et au SCADA.

8 Mme ANDRÉE BOUCHER :

9 R. La prochaine acétate, effectivement, traite du
10 budget spécifique à la hauteur de quatorze millions
11 (14 M\$) demandé pour l'automatisme RPTC et le
12 SCADA. Ces sommes-là sont nécessaires pour la
13 poursuite des analyses préliminaires qui vont
14 permettre à terme d'assurer la pérennité des actifs
15 en conduite du réseau et la pérennité des
16 automatismes essentiels à la stabilité du réseau.

17 Les budgets demandés vont permettre de
18 documenter les exigences fonctionnelles de
19 l'automatisme RPTC; d'identifier les risques liés
20 au remplacement de cet automatisme-là et d'élaborer
21 les plans de mitigation; d'effectuer des travaux de
22 validation de concept en laboratoire; de planifier
23 et d'analyser les modifications qui vont être
24 nécessaires au niveau des outils en technologie de
25 l'information liés à l'automatisme RPTC; recourir à

1 des services d'experts-conseils; et d'élaborer
2 l'appel de propositions pour le remplacement du
3 SCADA

4 Les travaux d'analyses préliminaires
5 devraient nous permettre de revenir avec des
6 demandes d'autorisation individuelle pour ces deux
7 projets-là. On prévoit revenir en deux mille dix-
8 huit (2018) pour le projet SCADA et en deux mille
9 dix-neuf (2019) pour le remplacement de
10 l'automatisme RPTC.

11 Je retournerais la parole à monsieur Lajoie
12 pour l'amélioration dans les projets.

13 M. MAXIME LAJOIE :

14 R. On se lance la balle. On fait une belle équipe.
15 C'est bon. Donc, on jugeait bon... La dernière
16 section de notre présentation touche l'amélioration
17 des projets. On jugeait important de vous faire
18 lieu de ce qu'on fait dans le cadre des projets
19 pour améliorer la conduite de nos projets qui font
20 une bonne partie, dans le fond, du revenu requis ou
21 de l'évolution de notre revenu requis.

22 Donc, dans le fond, on vous en avait fait
23 part l'année dernière pour vous donner un portrait
24 à haut niveau. On veut vous donner une mise à jour
25 de ce qu'on a fait cette année. Dans le fond, les

1 objectifs qui sont encourus, bien entendu, c'est
2 relativement simple comme objectifs. On vise à
3 réduire les coûts, optimiser les échéanciers et
4 améliorer la qualité des projets, dans le fond,
5 dans lesquels on va s'engager au courant de l'année
6 qui s'en vient.

7 (14 h 13)

8 Donc, ce grand objectif est divisé, dans le
9 fond, en trois grandes stratégies qui... qu'on
10 travaille avec nos partenaires, bien entendu, nos
11 partenaires internes du groupe équipements et du
12 centre de services partagés et tous les
13 partenaires, dans le fond, qui font partie de notre
14 réalité de projets.

15 Donc, le premier point, c'est une démarche
16 d'optimisation de projets qui existe déjà depuis
17 quelques années, dans laquelle on a une structure
18 de gouvernance en place et dans laquelle on a une
19 revue, dans le fond, des avancements de ces
20 initiatives-là de façon périodique avec nos
21 partenaires du groupe équipements. La structure de
22 cette démarche-là, elle est divisée par types de
23 projets. Donc, aujourd'hui, on a des comités de
24 travail, au point de madame Pelletier, qui amènent
25 des résultats. Je suis fier de vous le dire, avec

1 une certaine humilité. Mais, quand même, on
2 optimise les projets de façon à ce qu'on soit
3 capable de travailler en mode d'amélioration
4 continue avec nos partenaires du groupe
5 équipements.

6 Donc, les différentes initiatives qui sont
7 poursuivies dans cette démarche-là, la première
8 chose c'est de regarder, dans le fond, de
9 stabiliser les échéanciers et de réduire les coûts
10 de nos grands projets. Comme vous le savez, là, on
11 a quelques projets qui correspondent à une bonne
12 partie des argents qui sont dépensés dans le
13 projet. C'est des projets avec beaucoup
14 d'activités, qui se déroulent sur une longue
15 période de temps. Et ce qu'on fait, à l'intérieur
16 de ces projets-là, c'est qu'on se dote de
17 stratégies pour être en mesure d'optimiser les
18 coûts.

19 Par exemple, le projet Chamouchouane -
20 Bout-de-l'Île en est un bel exemple, dans lequel on
21 est allé chercher des économies en termes de
22 volumes au niveau de la coordination des travaux,
23 donc dans la séquence, pour être en mesure
24 d'optimiser le travail qui se déroule sur plusieurs
25 années.

1 On a aussi une démarche... en parallèle à
2 tout ça, on essaie d'avoir une démarche structurée.
3 En fait, on travaille une démarche très structurée
4 de transposition des améliorations dans les projets
5 de même nature. Donc, vous avez déjà entendu parler
6 des programmes de remplacement, entre autres le
7 programme de remplacement des disjoncteurs PK en
8 est un bel exemple. Donc, le programme se déroule
9 sur plusieurs années et on transpose, dans le fond,
10 les pratiques, les bonnes pratiques d'un projet à
11 l'autre pour être en mesure d'avoir de
12 l'amélioration incrémentale sur la conduite des
13 projets. Donc, il y a plusieurs programmes qui sont
14 en cours, programme de remplacement d'isolateurs,
15 les postes 120/25, les postes 315/25, les bancs de
16 compensation série, les disjoncteurs PK, les
17 disjoncteurs 25 kV, dans lequel on a un groupe de
18 travail améliore, en mode incrémental, toutes les
19 améliorations, dans le fond, qui sont faites d'un
20 projet à l'autre sont transposées pour aller
21 chercher des économies importantes. Puis on va vous
22 en parler dans un exemple plus concret, au niveau
23 des disjoncteurs PK.

24 Le dernier point c'est tout le volet de la
25 réalisation. Ghislain vous a parlé un peu de

1 qu'est-ce qu'on fait au niveau opérationnel dans
2 les phases de réalisation de travaux, dans la phase
3 de mise en route. Donc, il y a toute une initiative
4 pour l'optimisation de la main-d'oeuvre à l'interne
5 qui est pilotée à l'intérieur de cette démarche
6 d'amélioration des projets. Donc, on s'assure, dans
7 le fond, d'optimiser la phase travaux avec des
8 modes de réalisation de travaux qui sont optimisés
9 en fonction des travaux qui sont à réaliser. On
10 améliore également tout le volet des mises en
11 route. Donc, avec des initiatives qui vont nous
12 permettre de faire beaucoup de travaux en amont, la
13 préparation des travaux, des contournements
14 temporaires pour éviter de travailler dans des
15 panneaux vivants. Donc, on essaie... on a des
16 stratégies de contournement pour permettre de
17 réaliser les travaux de façon plus efficace au
18 niveau des travaux, principalement, la dernière
19 phase de travaux et dans les activités de mises en
20 route et de mises en service.

21 Donc, cette première démarche-là est
22 soutenue, en deuxième lieu, par une poursuite des
23 activités au niveau de l'approvisionnement
24 stratégique. Déjà depuis deux mille huit (2008),
25 vous le savez, on a entamé une démarche, à

1 TransÉnergie, d'approvisionnement stratégique, donc
2 structurer l'approvisionnement au niveau du
3 matériel stratégique dans nos installations. Et
4 cette démarche-là se poursuit, et je vous dirais,
5 elle a pris un vent d'accélération au courant de
6 l'année dernière par la mise en place d'équipes
7 dédiées à l'approvisionnement stratégique. Quand on
8 parle de l'approvisionnement stratégique, on parle
9 essentiellement de toutes nos stratégies qui sont
10 en amont. Donc, de travailler sur notre
11 planification, de diversifier nos fournisseurs de
12 services, d'établir des contrats cadres avec des
13 conditions qui sont avantageuses pour le
14 Transporteur pour aller chercher des économies
15 mais, en même temps, d'assurer une certaine qualité
16 au niveau des produits et services qui sont fournis
17 par nos fournisseurs de services.

18 Bien entendu, on bénéficie des gels de
19 conception. Donc, ça c'est un autre élément qui est
20 important. Donc, on essaie de geler les conceptions
21 sur des périodes fixes pour optimiser, oui,
22 l'approvisionnement mais aussi tous les processus
23 qui sont en amont, les processus d'ingénierie, les
24 processus de travaux. Lorsque les équipements sont
25 standardisés, après ça on est capable de simplifier

1 toute la chaîne alimentaire, finalement, qui nous
2 amène à la réalisation des projets.

3 Et le dernier point, donc l'optimisation
4 des spécifications techniques. Suite à des
5 questions, des préoccupations de la Régie, on est
6 allé en présentation là-dessus mais,
7 essentiellement, il y avait des questions associées
8 aux spécifications techniques. Mais on travaille
9 avec nos fournisseurs conjointement pour...
10 travailler avec eux pour voir quel est le meilleur
11 équilibre entre la qualité et les coûts.

12 (14 h 18

13 Donc, on a mis en place des processus d'échanges
14 pour dire : voici quels sont les éléments qui sont
15 préoccupants de votre côté, qui sont coûteux au
16 niveau de l'approvisionnement pour être en mesure
17 de trouver un équilibre à l'interne sur quelle est
18 la meilleure performance de ces équipements-là au
19 meilleur coût possible aussi en fonction des
20 contraintes que nos fournisseurs pourraient avoir.

21 Le dernier point c'est un peu la boucle
22 d'amélioration continue, donc c'est tous les
23 travaux qui sont faits au niveau du suivi et de
24 l'estimation. Donc, au niveau de l'acuité des
25 prévisions, on vous en a parlé un petit peu plus

1 tôt mais on a mis en place un système de suivi de
2 jalons de projet périodiquement, on fait ce
3 suivi-là avec nos partenaires du groupe équipement
4 donc pour s'assurer dans le fond que lorsqu'il y a
5 un écart entre la réalisation des projets sur
6 certains jalons clé, on prend action, on s'assure
7 dans le fond de corriger la problématique le plus
8 rapidement possible pour améliorer notre
9 planification puis arriver à une réalisation plus
10 précise au niveau de la réalisation de nos
11 activités dans les projets.

12 Et on travaille également sur la qualité,
13 on ne travaille pas seulement sur l'échéancier et
14 les coûts, on travaille sur la qualité, donc, on a
15 cette revue de qualité-là avec nos fournisseurs,
16 nos fournisseurs externes et nos fournisseurs
17 internes, pour s'assurer dans le fond de la qualité
18 de ce qui est livré en termes de produits et de
19 services au niveau de nos fournisseurs. On revoit
20 ces indicateurs-là sur une base périodique avec nos
21 fournisseurs importants pour assurer dans le fond
22 un levier pour optimiser la performance et les
23 coûts de ces fournisseurs-là.

24 Toutes ces belles initiatives-là, dans le
25 fond, on voulait vous les illustrer dans le cadre

1 d'un programme, dans le cadre du programme de
2 remplacement de PK qui intègre une... En fait,
3 l'ensemble de ces initiatives-là sont reflétées
4 dans les résultats qu'on va vous présenter dans le
5 cadre du programme de remplacement de PK.

6 Donc, je vais laisser Ghislain vous en
7 parler.

8 M. GHISLAIN TESSIER :

9 R. Oui. En fait, on est fier de notre programme PK.
10 Rappelons-nous, à l'époque, on remplaçait à peu
11 près vingt (20) PK par année, suite à deux bris
12 majeurs qu'il y a eus avec projection de morceaux
13 d'équipement à longue distance mais on a accentué
14 le rythme de remplacement.

15 Ces PK-là pour s'assurer d'avoir une
16 performance dans cette réalisation de travaux-là,
17 on a constitué une équipe multidisciplinaire. C'est
18 une équipe qu'on a chapeauté au CGAT pour être
19 capable de regarder au niveau des chargés de
20 projet, des équipes terrain, avec groupe
21 équipements, on a mis vraiment beaucoup de monde
22 autour de la table pour s'assurer de regarder c'est
23 quoi les meilleures pratiques qui se faisaient dans
24 la province en termes de remplacement de PK. On a
25 ciblé les trois meilleures équipes où j'avais des

1 grandes performances en termes de remplacement, en
2 termes de délai, qualité puis de contenu du projet
3 en tant que tel puis on a documenté. On a monté une
4 boîte à outils sur comment qu'on devait faire ce
5 travail-là de façon optimale et efficace puis on
6 l'a transposée dans la province. Puis quand je dis
7 dans la province c'est pas rien que chez nous à
8 l'interne qu'on l'a transposée, on a même été voir
9 les entrepreneurs pour leur partager notre recette
10 pour être sûr et certain que l'ensemble des
11 travaux, nos clients en bénéficieraient parce que
12 le moindrement qu'on économise sur un remplacement,
13 Marc Boucher vous l'a expliqué, on est capable de
14 retourner directement ces économies-là aux clients
15 par la suite.

16 Donc, on a regardé sept pistes
17 d'efficience. La première c'est... Puis les sept
18 pistes, vous allez voir, on a pas réinventé la
19 roue, c'est à peu près ce que Maxime vous a
20 expliqué précédemment dans tout le grand programme
21 d'évaluation d'optimisation de nos projets. Le
22 premier, on a regardé, voir, on avait un lot de
23 remplacements, ça fait qu'on a gardé notre
24 approvisionnement stratégique puis on a regardé
25 comment on pouvait optimiser nos coûts.

1 Le deuxième, on a regardé nos travaux
2 préparatoires. Je vous l'ai déjà expliqué, je suis
3 limité dans le temps, sortir un équipement du
4 réseau, j'ai pas beaucoup de temps, ça fait qu'on a
5 fait beaucoup de travail en amont du retrait, ça
6 c'était une des pistes, puis on a aussi pendant le
7 retrait optimisé le travail qu'on faisait à
8 l'intérieur du retrait. Donc, du démantèlement des
9 travaux civils entre autres.

10 Puis à l'intérieur de ça, il faut savoir
11 que lorsqu'on remplace un équipement comme un
12 disjoncteur PK, j'ai beaucoup des fournisseurs
13 externes qui doivent venir tout au long de la
14 démarche pour s'assurer de la qualité des travaux
15 qu'on réalise. Donc, les fournisseurs Alstom, ABB
16 ou autres, viennent regarder, voir comment qu'on
17 fait le montage. On le fait-tu selon ses normes,
18 selon ses prescriptions? Ça fait qu'on a optimisé
19 les rendez-vous des gens à l'intérieur de nos
20 travaux pour être sûr et certain qu'on avait pas
21 des délais d'attente après ces gens-là pour être
22 capable de condenser nos travaux puis aller
23 chercher toute cette efficience-là.

24 Puis nos essais, on a fait la même affaire,
25 on a amené les fournisseurs à l'intérieur de nos

1 essais pour être sûr qu'on regardait les mêmes
2 choses en même temps pour diminuer encore là les
3 temps de retrait.

4 Ça, on est très fier puis Marc vous l'a
5 déjà expliqué, globalement dans le programme, on a
6 été capable d'optimiser cent onze millions (111 M\$)
7 à l'intérieur du programme puis on en est bien fier
8 mais moi, je suis plus sur le prix unitaire. Le
9 coût unitaire de mes PK, on a commencé quand on en
10 a remplacé à peu près vingt-cinq (25) par année,
11 une vingtaine par année, je veux dire, on était à
12 peu près à deux point cinq millions (2.5 M\$) de
13 coût de remplacement pour un disjoncteur PK. Le
14 meilleur coût qu'on a eu aujourd'hui, en deux mille
15 dix-sept (2017), c'est un point six million
16 (1.6 M\$), puis les délais c'était quarante (40)
17 jours à peu près pour être capable de remplacer un
18 PK, on est plus de l'ordre de vingt (20) jours
19 aujourd'hui.
20 (14 h 24)

21 Ça là c'est un bel exemple de justement
22 c'est quoi le rôle du CGAT. Le rôle du CGAT c'est
23 de prendre les meilleures pratiques, les
24 documenter, faire des coffres à outils, transposer
25 ces bonnes pratiques là, habiliter les équipes

1 terrain dans la province pour être capable de créer
2 de l'efficience au travers de nos interventions.

3 Moi, ça ferait le tour de ma présentation.

4 M. STÉPHANE VERRET :

5 R. Alors, en conclusion, et je serai très bref, parce
6 que beaucoup a été dit. Donc, en conclusion, on
7 vous a présenté les besoins financiers pour l'année
8 deux mille dix-huit (2018). On vous a, je pense,
9 brosser un excellent tableau de l'ensemble des
10 ajustements organisationnels, de l'amélioration au
11 niveau de l'organisation du travail à TransÉnergie
12 et l'ensemble des pistes d'efficience sur
13 lesquelles on travaille pour pouvoir justement
14 réaliser notre travail de façon efficiente.

15 Et on est confiant que tout ça va nous
16 permettre de travailler à l'intérieur des
17 enveloppes qui nous sont octroyées et aussi de
18 maintenir à un niveau acceptable les enveloppes qui
19 sont requises pour pouvoir exécuter l'ensemble de
20 ces travaux-là. Donc, cette efficience-là, nous en
21 sommes certains, sera au bénéfice de tous.

22 Me YVES FRÉCHETTE :

23 Alors, ça complète, Monsieur le Président, pour la
24 présentation complète du panel 2, qui était quand
25 même assez complète en termes de personnel et en

1 termes d'informations. Je ne sais pas si vous
2 voulez prendre la pause avant le contre-
3 interrogatoire. Mais le panel est disponible pour
4 ce faire.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Maître Pelletier, nous procéderions avec vous,
7 comme c'était prévu à l'horaire, si ça vous va.
8 Est-ce que vous voulez parler avec vos clients
9 pendant quelques minutes?

10 Me PIERRE PELLETTIER :

11 C'est surtout mes clients qui veulent me parler.

12 LE PRÉSIDENT :

13 C'est bon. C'est bon. Ça sera noté. C'est bien dit.
14 Est-ce que vous avez besoin de plus que trois
15 minutes ou... Parfait. On va demeurer ici, mais on
16 ne vous écoute pas.

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 Il y aura peut-être une pause à prendre pour
19 vraiment quelques minutes pour un témoin et
20 quelques témoins peut-être pour faciliter la fin de
21 l'après-midi.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Maître Pelletier, on va prendre un cinq minutes
24 puis on revient.

25 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

1 REPRISE DE L'AUDIENCE

2 LE PRÉSIDENT :

3 Maître Pelletier, on est prêt à votre contre-
4 interrogatoire.

5 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PIERRE PELLETIER :

6 Q. [96] J'ai peu de questions sur ce qui a fait
7 l'objet des commentaires du panel cet après-midi.
8 Évidemment, je suis toujours impressionné par les
9 présentations qui sont faites dans ce domaine-là,
10 le dossier de transport, parce qu'à chaque fois, je
11 me demande, bien, qu'est-ce qu'ils faisaient avant.
12 Il n'y a pas de doute qu'on ne peut pas faire
13 autrement que de constater que c'est rempli de
14 bonnes intentions et qu'il est fort heureux que
15 plusieurs des choses qui ont été faites l'aient
16 été.

17 Mais plus précisément sur certains points
18 que vous avez soulevés. À la page 30 de votre
19 présentation, je comprends qu'il y a un montant de
20 quatorze millions (14 M\$) qui fait l'objet d'une
21 demande de budget spécifique. Les analyses
22 préliminaires qui sont prévues là, c'est ce qui, je
23 présume, fait l'objet du quatorze millions (14 M\$)?

24 Mme ANDRÉE BOUCHER :

25 R. C'est exact.

1 Q. **[97]** C'est exact?

2 R. Oui.

3 Q. **[98]** Quel est le montant qui a été dépensé jusqu'à
4 maintenant sur ces projets-là?

5 R. On prévoyait dans l'année de base deux mille dix-
6 sept (2017) une somme de neuf virgule huit millions
7 (9,8 M\$) pour les analyses préliminaires en deux
8 mille dix-sept (2017).

9 Q. **[99]** Est-ce que ces sommes-là ont effectivement été
10 dépensées?

11 (14 h 37)

12 R. Elles ont certainement été en bonne partie
13 dépensées. Je n'ai pas le total dépensé à ce jour.
14 Mais la prévision indiquait qu'on allait dépenser
15 les sommes prévues, effectivement.

16 Q. **[100]** Oui, la question que je me pose, c'est de
17 savoir si, effectivement, les neuf millions (9 M)
18 qui étaient prévus pour deux mille dix-sept (2017)
19 ont été intégralement dépensés ou si une partie de
20 ça a été reportée au budget de deux mille dix-huit
21 (2018)?

22 R. Les sommes prévues dans le quatorze millions (14 M)
23 sont des sommes additionnelles au neuf millions
24 (9 M) ou au neuf virgule huit millions (9,8 M)
25 prévu en deux mille dix-sept (2017). C'est pour la

1 poursuite de ce qui avait été prévu cette année.

2 Alors, c'est au-delà du neuf virgule huit millions
3 (9,8 M) prévu cette année.

4 Q. **[101]** Bien. Mais j'ai compris que vous n'étiez pas
5 certaine si le neuf millions (9 M) avait été
6 entièrement dépensé ou le serait dans l'année?

7 R. Non, je suis certaine que la prévision est à la
8 hauteur de neuf virgule huit millions (9,8 M). Ce
9 que je vous dis c'est que je ne connais pas, à
10 l'heure actuelle, les coûts réels dépensés pour les
11 analyses préliminaires cette année.

12 Q. **[102]** Merci. Il y avait une petite incompréhension
13 dans mon groupe, là, sur la page précédente, la
14 page 29. La question qu'on se posait c'est le
15 montant de huit millions (8 M), qui fait l'objet
16 d'un budget spécifique, est-ce que c'est huit
17 millions (8 M) pour cette année ou si c'est un
18 budget de huit millions (8 M) qui va être redéployé
19 puis réparti sur trois ans?

20 M. MAXIME LAJOIE :

21 R. Oui, c'est un budget pour l'année deux mille dix-
22 huit (2018).

23 Q. **[103]** Et le programme total qui serait déployé sur
24 trois ans, serait combien?

25 R. Basé sur les... dans le fond, comme on vous l'a

1 expliqué, le diagnostic des deux cent soixante-dix-
2 huit (278) installations va nous permettre
3 d'apprécier l'ampleur du programme pour les années
4 subséquentes. Donc, on va faire un rendre-compte
5 sur l'avancement de ces travaux-là puis ça va nous
6 permettre de quantifier les travaux qui seront
7 exécutés dans les années subséquentes. Donc, on
8 s'attend qu'il y ait des correctifs qui vont avoir
9 à être mis en place, suite à ce diagnostic-là, dans
10 les deux cent soixante-dix-huit (278) installations
11 dans les années subséquentes. Mais, aujourd'hui, ça
12 serait très tôt de vous parler de ce... des
13 montants qui seraient associés étant donné qu'on
14 n'a pas l'information encore.

15 Q. **[104]** Ce budget spécifique là, relatif aux mises à
16 la terre, savez-vous à quel ordre de dépenses
17 annuelles il s'ajoute? C'est-à-dire, les mises à la
18 terre, ça va être un souci constant pour vous
19 autres depuis bien des années, je n'ai qu'à voir
20 l'évolution des vols, et caetera. Alors, vous aviez
21 quoi déjà comme budget pour vous occuper de ces
22 choses-là?

23 R. Au niveau... il faut comprendre que, la situation,
24 c'est une situation qui est un peu basée sur les
25 vols qu'on a eus dans les dernières années. Donc,

1 on fait un constat qu'il y a eu des vols dans les
2 dernières années et, aujourd'hui, nos processus et
3 nos procédures ont été adaptés pour éviter de
4 retomber dans cette situation-là, où est-ce qu'on
5 aurait des correctifs qui n'auraient pas été
6 appliqués, des correctifs permanents qui auraient
7 été appliqués. Donc, dorénavant, les processus ont
8 été ajustés. Il s'agit réellement d'un budget
9 spécifique pour aller corriger une situation, là,
10 suite à dix (10) années de vols dans nos
11 installations. Je ne sais pas si je réponds à votre
12 question.

13 Q. **[105]** Je ne suis pas sûr de bien comprendre. La
14 manière dont ça me frappe, là, puis probablement
15 vous allez pouvoir mieux me répondre si je vous
16 l'expose. De la manière dont ça me frappe c'est
17 que, depuis une dizaine d'années, là, vous avez
18 beaucoup... je comprends que ça varie d'une année à
19 l'autre, là, mais vous avez beaucoup de vols qui,
20 vraisemblablement, ont endommagé certaines de vos
21 installations. Je présume que ces installations-là,
22 vous ne les avez pas laissées à la débandade depuis
23 dix (10) ans, vous avez dû faire des interventions
24 dessus. Et là, on arrive en deux mille seize
25 (2016), où il n'y en a plus que quatre, vols, ça va

1 bien. En deux mille dix-sept (2017), il n'y a rien,
2 je présume qu'il n'y en a même pas.

3 Mais les budgets que vous dépensiez avant
4 pour s'occuper de ces choses-là... pour vous
5 occuper de ces choses-là, vous ne devez plus en
6 avoir besoin maintenant que le problème est comme
7 réglé ou va faire l'objet d'une solution spécifique
8 à huit millions (8 M)?

9 R. Aujourd'hui, c'est difficile pour moi de vous
10 donner cette information-là, de savoir quels sont
11 les montants qui ont été associés aux correctifs
12 dans le passé. Je n'ai pas l'information avec moi
13 présentement.

14 Q. **[106]** De sorte qu'on ne sait pas, dans le fond, si
15 le budget de huit millions (8 M), qu'on demande là,
16 spécifiquement, remplace d'autres dépenses de huit
17 millions (8 M) rattachées à peu près à la même
18 chose ou si c'est quelque chose d'entièrement
19 nouveau qu'il faut ajouter?

20 R. Les éléments qui étaient connus sont les projets
21 d'investissements, dans lesquels on a fait état
22 dans la présentation, dans lesquels il y a des
23 correctifs qui sont intégrés dans nos projets
24 d'investissement. Au niveau des budgets aux charges
25 proprement dits, il n'y avait pas de budget

1 spécifique ou identifié spécifiquement sur cette
2 activité-là dans le passé. À ma connaissance.

3 (14 h 42)

4 Q. **[107]** Je comprends. Tout à fait en dehors de la
5 présentation d'aujourd'hui, j'avais une petite
6 chose, des détails, vous me direz, mais des petites
7 choses très spécifiques concernant un point qui a
8 fait l'objet de questions dans notre demande de
9 renseignements, qui a fait l'objet de questions
10 également de la Régie, relativement au projet de La
11 Romaine. Puis là je réfère pour ce qui est d'une
12 demande de renseignements, puis je vais y référer
13 tantôt, c'est la pièce B-0079, ce sont les réponses
14 du Transporteur à la demande de renseignements
15 unique de l'AQCIE-CIFQ. Je vous réfère en
16 particulier à la page 22. C'est B-0079. À la page
17 22, plus précisément la question 16. D'abord sur le
18 plan pratique, pendant que tout le monde se
19 retrouve... retrouve le document, Maître Fréchette,
20 de toute évidence toutes les parties ont référé sur
21 ce sujet-là à l'entente de raccordement de... pour
22 l'intégration des centrales au réseau de transport
23 de la Romaine, là. J'ai une demande d'engagement à
24 formuler. J'aimerais qu'on produise du côté du
25 Transporteur l'entente de raccordement en question,

1 de sorte que je comprends qu'elle a déjà été
2 produite dans d'autres dossiers, mais il ne serait
3 pas mauvais qu'elle le soit dans ce dossier-ci de
4 façon à ce que tout le monde puisse y référer
5 facilement. Est-ce que c'est une chose qui pourrait
6 être faite pour lundi?

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 Oui, tout à fait, là, je n'ai pas de souci à la...
9 à la déposer, mais comme je viens de dire c'est...
10 je vous avais déjà donné les références dans le
11 cadre de la réponse qu'on a faite à la Régie à
12 l'égard de l'opinion que l'on avait à l'égard de la
13 position qui était véhiculée par l'AQCIÉ-CIFQ.
14 Alors on a fait les références, je pense qu'elles
15 étaient dans les notes de base de page, mais si
16 c'est pour faciliter le travail de tout le monde il
17 n'y a pas de... de difficulté à prendre
18 l'engagement numéro 1, qui serait donc de verser au
19 présent dossier l'entente de raccordement que l'on
20 a... que l'on retrouve au dossier d'autorisation
21 pour le raccordement des centrales du complexe de
22 la Romaine.

23 LE PRÉSIDENT :

24 Merci, Maître Fréchette.

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Est-ce que ça va?

3 LE PRÉSIDENT :

4 Ça vous va?

5 Me PIERRE PELLETTIER :

6 Parfaitement.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Parfait.

9

10 E-1 (HQT) : Fournir l'entente de raccordement que
11 l'on retrouve au dossier
12 d'autorisation pour le raccordement
13 des centrales du complexe de la
14 Romaine (demandé par l'AQCIE-CIFQ)

15

16 Me PIERRE PELLETTIER :

17 Q. **[108]** Alors je vous réfère à la réponse à la
18 question 16.1. Oui?

19 Me YVES FRÉCHETTE :

20 Juste pour qu'on se retrouve tous, là, c'était à la
21 note de bas de page 15, HQT-13, Document 1.2 à la
22 page 33. C'est bien. Merci.

23 Me PIERRE PELLETTIER :

24 Q. **[109]** Oui. Alors la question... la question qui
25 était posée était celle de savoir s'il y avait des

1 avis qui avaient été... qui avaient été adressés au
2 Producteur concernant l'excédent à être assumé par
3 le Producteur. Et en réponse à cette question-là le
4 Transporteur nous répond qu'il :

5 a transmis les avis au Producteur
6 concernant l'excédent du montant
7 maximal des postes de départ après
8 chacune des mises en service, tel
9 qu'indiqué à l'article 6.1b) de
10 l'entente de raccordement.

11 Alors j'aimerais savoir d'abord quelle est la date
12 et le contenu de chacun de ces avis. Je
13 comprends... je comprends qu'à ce jour il doit y en
14 avoir eu trois, là, compte tenu qu'on a trois
15 centrales qui ont été raccordées. Est-ce que vous
16 pouvez nous donner les dates et le contenu de
17 chacun de ces avis-là?

18 M. STÉPHANE VERRET :

19 R. On n'a pas cette information-là ici.

20 Q. **[110]** Alors je vais faire une demande d'engagement
21 numéro 2, qui serait de produire chacun des avis
22 donnés au Producteur en vertu de l'article 6.1b) de
23 l'entente de raccordement. Vous indiquez...

24 LE PRÉSIDENT :

25 Oui, Maître Fréchette.

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Donc l'engagement... oui, c'est l'engagement 2.

3 Alors ça va, Madame la Greffière?

4 LE PRÉSIDENT :

5 Oui. Ça concerne... c'est en suivi en fait de la
6 réponse 16.1 aussi. En suivi de la réponse 16.1 où
7 on mentionnait justement la chose.

8 Me PIERRE PELLETTIER :

9 Oui, oui. Oui, oui.

10 Me YVES FRÉCHETTE :

11 HQT-13, Document 3, page 22.

12 Me PIERRE PELLETTIER :

13 Voilà.

14 LE PRÉSIDENT :

15 Parfait.

16

17 E-2 (HQT) : Produire chacun des avis donnés au
18 Producteur en vertu de l'article 6.1b)
19 de l'entente de raccordement, en suivi
20 de la réponse 16.1 (demandé par
21 l'AQCIE-CIFQ)

22

23 Me PIERRE PELLETTIER :

24 Q. [111] Alors je comprends de votre réponse que les
25 seuls avis qui aient été donnés ont été des avis

1 ayant trait aux postes de départ, n'est-ce pas, et
2 non pas à d'autres composantes du projet?

3 (14 h 47)

4 M. STÉPHANE VERRET :

5 R. C'est ma compréhension.

6 Q. **[112]** Je voudrais voir comment ça fonctionne en
7 pratique. Vous avez donné ces avis-là aux
8 producteurs et est-ce que, je comprends que ces
9 avis-là c'était des avis informant le producteur
10 que selon vos calculs, il y avait des paiements
11 excédentaires à faire, n'est-ce pas?

12 R. Je n'ai pas en tête l'information qui est
13 incorporée au niveau des avis, mais ce qui serait
14 logique, effectivement, lorsque le coût du poste de
15 départ est connu, il y a, à l'appendice « J », il y
16 a des plafonds qui sont prévus, au niveau des
17 postes de départ pour les centrales appartenant à
18 Hydro, donc s'il y a une contribution qui va au-
19 delà de ça, donc on devrait informer le client du
20 montant de la contribution qui est à faire au-delà
21 du montant prévu pour le poste de départ.

22 Q. **[113]** Est-ce que vous êtes en mesure de nous
23 expliquer comment ça fonctionne à partir du moment
24 où vous avez donné un avis de cette nature-là au
25 producteur, en l'occurrence, est-ce qu'il y a eu

1 des paiements qui ont été effectués par le
2 producteur suite à cette transmission d'avis là?

3 Mme ANDRÉE BOUCHER :

4 R. Ce sont des écritures comptables qui sont
5 considérées, puis qui viennent réduire la valeur de
6 l'actif dans notre base de tarification.

7 Q. **[114]** Ce sont des écritures comptables donc, qui
8 vous permettent de faire les ajustements entre le
9 producteur et le transporteur?

10 R. C'est-à-dire que lorsque vous parlez de paiement,
11 c'est qu'il n'y a pas de transaction financière, il
12 n'y a pas de transaction de « cash flow », ça se
13 fait en termes, comme ça se fait pour toutes les
14 autres transactions avec les apparentés, ça se fait
15 en termes d'écritures comptables pour venir réduire
16 la valeur des actifs, du montant de la contribution
17 assumée par le producteur.

18 Q. **[115]** Et à quel moment les inscriptions comptables
19 sont-elles faites? Je comprends que la procédure
20 prévoit qu'un avis est donné par le transporteur,
21 en l'occurrence, au producteur ici, et que le
22 paiement, parce que l'entente prévoit, elle, des
23 paiements, que le paiement, en principe, se ferait
24 dans les trente (30) jours qui suivent. Alors est-
25 ce que je dois comprendre que les écritures

1 comptables se font effectivement dans les trente
2 (30) jours ou est-ce que ça se fait dans un délai
3 plus long, est-ce que ça se fait, comment ça
4 fonctionne?

5 R. Les écritures comptables se font dès qu'on est en
6 mesure de faire la mise en service. On vient
7 également comptabiliser le montant de contribution
8 en réduction de l'actif.

9 Q. **[116]** Alors, est-ce que ça signifie qu'en pratique,
10 au moment où la mise en service fait l'objet d'une
11 incorporation à la base de tarification, que déjà à
12 ce moment-là il est tenu compte de, appelons-ça un
13 crédit, d'un crédit provenant du producteur?

14 R. Effectivement.

15 Q. **[117]** Je vous réfère au tableau que vous allez
16 retrouver à la page précédente de celle où on est,
17 à la 21, de la pièce B-0079. Il y a deux tableaux
18 dans cette page-là. Je vous réfère au tableau R-
19 15.3A. Alors ce tableau-là c'est celui qui établit
20 une liste des mises en service réelles et projetées
21 jusqu'au trente et un (31) décembre deux mille dix-
22 huit (2018). Je comprends que pour deux mille dix-
23 sept (2017), deux mille dix-huit (2018) c'est du
24 projeté. Pour les années antérieures, ce serait du
25 réel. Je constate qu'en deux mille seize (2016), il

1 y a un crédit ou une réduction de cinquante virgule
2 trois millions (50,3 M). Est-ce qu'il s'agit d'un
3 crédit qui résulterait d'une opération de celle
4 dont on discute maintenant ou s'il s'agit d'autre
5 chose?

6 R. Je vais prendre l'engagement. Je ne sais pas il
7 s'agit de quoi exactement.

8 LE PRÉSIDENT :

9 Engagement numéro 3. Est-ce que vous pouvez le
10 libeller, Maître?

11 Me PIERRE PELLETTIER :

12 Oui. Engagement numéro 3, expliquer la nature et la
13 cause du montant de cinquante virgule trois
14 millions (50,3 M) qui apparaît...

15 LE PRÉSIDENT :

16 Du tableau R15.3.

17 Me PIERRE PELLETTIER :

18 ... vis-à-vis l'année deux mille seize (2016) sur
19 le tableau R15.3A.

20

21 E-3 (HQT) : Expliquer la nature et la cause du
22 montant de 50,3 M vis-à-vis l'année
23 2016, sur le tableau R15.3A. (demandé
24 par l'AQCIE-CIFQ)

25

1 (15 h 53)

2 Ça ferait le tour des questions que j'avais pour le
3 panel. Je voudrais juste m'assurer qu'on a bien été
4 compris. Ce que je veux avoir, c'est la production
5 de copie de tous les avis de paiement qui ont été
6 donnés. Ici, on a indiqué qu'il y en avait eu, à
7 l'occasion des mises en service des postes de
8 départ, présumément trois avis. Mais, s'il y a eu
9 d'autres avis d'excédents, bien j'aimerais les
10 avoir également.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Maître Fréchette?

13 Me YVES FRÉCHETTE :

14 Je n'ai plus la réponse, mais c'est les avis
15 correspondants qui sont mentionnés dans la
16 réponse... c'est les avis correspondants à ceux qui
17 sont décrit dans la réponse 16.1. Il n'y a pas de
18 souci à transmettre ces avis-là. Je ne sais pas
19 dans quel format ils sont, je ne les ai jamais
20 examinés moi-même. Mais, les avis qui sont référés
21 dans la réponse 16.1, il n'y a pas de souci à les
22 fournir, bien sûr, pour le projet de La Romaine.

23 LE PRÉSIDENT :

24 O.K. Je pense que votre... Oui.

25

1 Me PIERRE PELLETTIER :

2 Oui. Mon client me signale qu'il serait sans doute
3 bon d'obtenir un peu plus d'informations concernant
4 un point soulevé plus tôt relativement au projet
5 SCADA qui fait l'objet de la page 30 de la
6 présentation.

7 On nous a indiqué tantôt que le montant qui
8 avait été prévu pour l'année dernière serait très
9 vraisemblablement entièrement dépensé. J'aimerais
10 qu'on prenne l'engagement de nous dire ce qui l'a
11 été jusqu'à maintenant en deux mille dix-sept
12 (2017).

13 LE PRÉSIDENT :

14 À moins que le témoin ait cette information-là.

15 Me PIERRE PELLETTIER :

16 Elle ne l'avait pas tantôt, c'est pour ça.

17 LE PRÉSIDENT :

18 Elle ne l'avait pas tantôt?

19 Me PIERRE PELLETTIER :

20 Non.

21 Me YVES FRÉCHETTE :

22 Mais, Madame Boucher, c'est dans la mesure de ce
23 qui sera possible et disponible d'obtenir à ce
24 stade-ci...

25

1 LE PRÉSIDENT :

2 Tout à fait. Un engagement est toujours comme ça.

3 Oui.

4 Me YVES FRÉCHETTE :

5 ... de l'audience.

6 LE PRÉSIDENT :

7 Q. **[118]** Oui. Tout à fait. Donc, l'engagement numéro
8 4, Madame Boucher, ça vous va?

9 Mme ANDRÉE BOUCHER :

10 R. Oui. Ça va.

11 Q. **[119]** Est-ce que vous pouvez le libeller pour les
12 notes sténos, Maître Pelletier?

13 Me PIERRE PELLETTIER :

14 Oui. Alors, ce serait de produire le montant, la
15 totalité des montants qui ont été dépensés à ce
16 jour, en deux mille dix-sept (2017), relativement
17 au projet SCADA.

18

19 E-4 (HQT) : Produire la totalité des montants qui
20 ont été dépensés à ce jour, en 2017,
21 relativement au projet SCADA (demandé
22 par l'AQCIE-CIFQ)

23

24 LE PRÉSIDENT :

25 Maître Fréchette...

1 Me PIERRE PELLETTIER :

2 Jusqu'à date, c'est celui qui avait fait l'objet
3 d'une demande de... d'une demande de frais reportés
4 qui a été refusée. Voilà!

5 LE PRÉSIDENT :

6 Oui, tout à fait. Maître Fréchette.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 On comprend très bien le sens de la question. Je
9 pense que la difficulté, ça va être les montants
10 « à ce jour ». Madame Boucher, probablement qu'elle
11 ne pourra pas arriver à aujourd'hui. Ce que je
12 comprends, c'est les meilleurs efforts là...

13 LE PRÉSIDENT :

14 C'est ça.

15 Me YVES FRÉCHETTE :

16 ... pour avoir la mise à jour le plus possible.

17 LE PRÉSIDENT :

18 Le chiffre le plus à jour.

19 Me YVES FRÉCHETTE :

20 C'est bien. Je vous remercie.

21 LE PRÉSIDENT :

22 On s'entend avec madame Boucher là-dessus.

23 Me PIERRE PELLETTIER :

24 Une réponse en date d'hier me conviendrait.

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Oui.

3 Mme ANDRÉE BOUCHER :

4 R. Ça, je n'ai pas de problème, je n'ai pas de
5 problème avec ça.

6 Me YVES FRÉCHETTE :

7 On sait que c'est celle de demain que vous
8 aimeriez, mais ça je...

9 LE PRÉSIDENT :

10 Monsieur Verret, est-ce que vous vouliez ajouter
11 quelque chose.

12 M. STÉPHANE VERRET :

13 R. Bien, habituellement, quand mon procureur se lève,
14 je n'ai pas tendance à parler beaucoup, mais...
15 mais peut-être simplement pour mentionner qu'il ne
16 faut pas oublier le moment de préparation d'un
17 dossier tarifaire qui est quand même important.
18 Lorsqu'on prépare un cadre financier pour un
19 dossier tarifaire, on a toujours fait savoir à la
20 Régie que c'est au mois... c'est au mois de juin
21 qu'on passe au conseil d'administration pour faire
22 autoriser le dépôt du dossier tarifaire à la Régie.
23 Donc, cette somme-là de quatorze millions (14 M\$),
24 pour pouvoir aller au mois de juin, bien on
25 travaille sur une base quatre/huit (4/8), donc

1 c'est au mois de mai qu'on fixe les sommes qui sont
2 requises pour l'année à venir. Alors, à faire le
3 parallèle avec le refus dans le dossier SCADA. Je
4 pense que ça va être assez concluant.

5 Me PIERRE PELLETTIER :

6 Mais, je ne suis pas sûr qu'on se comprenne bien
7 dans ce cas-là. Moi, ce que je demande, c'est les
8 dépenses qui ont été faites à cet égard-là en deux
9 mille dix-sept (2017), ce n'est pas... ce n'est pas
10 les besoins qui peuvent être établis pour deux
11 mille dix-huit (2018).

12 Me YVES FRÉCHETTE :

13 L'engagement est pris. On comprend que c'est les
14 sommes qui ont été dévolues à ce jour.

15 Me PIERRE PELLETTIER :

16 C'est ça.

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 Et comme madame Boucher a témoigné, les sommes qui
19 sont présentées, c'est des budgets additionnels
20 pour deux mille dix-huit (2018).

21 Me PIERRE PELLETTIER :

22 Voilà!

23 LE PRÉSIDENT :

24 On se comprend là-dessus.

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 On va faire la démonstrations.

3 Me PIERRE PELLETTIER :

4 Maintenant, on se comprend très bien.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Parfait.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 On va faire les démonstrations qui sont appropriées
9 et que les travaux sont en cours ou sont réalisés.

10 L'engagement pourra en témoigner. C'est bien.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Maître Pelletier, ça met fin ou...

13 Me PIERRE PELLETTIER :

14 Juste un instant, s'il vous plaît.

15 LE PRÉSIDENT :

16 O.K.

17 Me PIERRE PELLETTIER :

18 Oui, j'ai terminé. Je vous remercie.

19 LE PRÉSIDENT :

20 Merci Maître Pelletier. Maître Fréchette, je pense
21 qu'on a fait une bonne journée, je vous en
22 remercie.

23 Me YVES FRÉCHETTE :

24 Tout à fait. Tout à fait.

25

1 LE PRÉSIDENT :

2 Alors, écoutez, à trois heures, il est presque
3 trois heures (15 h 00), nous allons donc ajourner
4 jusqu'à lundi matin neuf heures. On se verra donc à
5 ce moment-là. Vous vous entendrez que je vais faire
6 le point avec les engagements déjà... quand même
7 quatre déjà et puis je vous souhaite à tous une
8 bonne fin de semaine. Essayez de revenir dans le
9 même ordre lundi. Et d'ici là, bien écoutez, bonne
10 rentrée à ceux qui doivent faire de la route. Merci
11 et bonne fin de semaine, Maître Fréchette.

12 Me YVES FRÉCHETTE :

13 Merci à tous. Bonjour.

14

15 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

16

17

1

2

3

4

5

SERMENT D'OFFICE :

6

7

Je, soussigné, Claude Morin, sténographe officiel,

8

certifie sous mon serment d'office que les pages

9

qui précèdent sont et contiennent la transcription

10

exacte et fidèle des notes recueillies au moyen du

11

sténomasque, le tout conformément à la Loi.

12

13

ET J'AI SIGNÉ:

14

15

16

17

18

CLAUDE MORIN (200569-7)