

C A N A D A  
PROVINCE DE QUÉBEC  
DISTRICT DE MONTRÉAL

N<sup>o</sup> : R-4012-2017

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

---

HYDRO-QUÉBEC, dans ses activités de  
transport d'électricité

(Ci-après « HQT »)

Demanderesse

ET

FÉDÉRATION CANADIENNE DE  
L'ENTREPRISE INDÉPENDANTE (section  
Québec), 630, boul. René Lévesque Ouest,  
bureau 2880, Montréal, Québec, H3B 1S6

(ci-après la « FCEI »)

Intéressée

---

---

PLAN D'ARGUMENTATION DE LA FCEI  
DOSSIER TARIFAIRE HQT

---

**REMARQUES GÉNÉRALES**

1. HQT demande à la Régie l'approbation d'un revenu requis de 3 364 M\$ en hausse de 116 M\$ relativement à celui autorisé en 2017. La croissance du revenu requis amène une hausse des tarifs de 2.9% par rapport au tarif autorisé 2017.
2. L'analyse de la FCEI a déterminé que la croissance de la base de tarification ainsi que celle des salaires contribuent de manière importante à cette hausse.
3. Un des enjeux du dossier tarifaire de cette année a porté sur les outils développés par le Transporteur visant à accroître ses activités de maintenance. La preuve révèle que, bien que représentant un pas dans la bonne direction, ces outils sont hautement perfectibles et méritent d'être validés.
4. De plus, pour une énième année consécutive, les écarts de prévision de HQT s'avèrent déplorables, malgré les actions coûteuses déployées par le Transporteur depuis plusieurs années.

5. La FCEI réitère l'entièreté de sa preuve écrite, renforcée d'une preuve à l'audience qui a confirmé ses doutes.

## **RENTABILITÉ DE LA MAINTENANCE ADDITIONNELLE**

6. La FCEI, dans son mémoire, a rappelé le contexte faisant suite à la demande de la Régie dans sa décision D-2017-021 afin que le Transporteur présente une analyse coûts-bénéfices du rehaussement de ses activités de maintenance.
7. Le rôle de l'analyse coûts-bénéfices est d'identifier la stratégie de gestion optimale en fonction des préférences des clients (coûts et fiabilité de service). L'an passé, la Régie a justement demandé d'intégrer l'aspect client à la démarche.
8. La FCEI partage avec HQT le fait qu'il faille stabiliser la situation mais l'analyse coûts-bénéfices sert principalement à trouver le juste équilibre.
9. L'analyse coûts-bénéfices permet d'identifier le bon niveau auquel la stabilisation devrait avoir lieu. Le témoin de la FCEI M. Gosselin mentionne :  
  
« [...] Alors, on n'a pas d'à priori sur le niveau qui pourrait résulter de... une fois qu'on aura l'outil, un outil que tous jugeront satisfaisant. On n'a pas d'à priori sur le niveau des dépenses que ça pourrait impliquer, les dépenses d'exploitation ou d'investissement. Peut-être qu'on pourrait trouver que, finalement, la stratégie que le Transporteur met en place, d'avoir un certain niveau de dépenses d'exploitation, n'est pas suffisante. Peut-être que c'est plus qu'on devrait faire de maintenance que ce qui est proposé pour éviter des coûts d'investissement, par exemple, supérieurs à long terme. Donc, on n'a pas d'à priori sur ça. Mais l'important, c'est de se donner un outil qui nous permette d'identifier cette solution-là le mieux possible. »<sup>1</sup>
10. L'analyse coûts-bénéfices du Transporteur, après analyse de la FCEI, n'est pas suffisamment robuste pour conclure à l'optimalité d'une telle stratégie.

### **Applicabilité des données de l'EPRI**

11. L'applicabilité de la courbe défaillance/maintenance aux actifs du Transporteur est incertaine.
12. Dans sa preuve, la FCEI expose quatre motifs soutenant une approche prudente quant à la méthode d'HQT. (Preuve FCEI p. 5 et 6).

---

<sup>1</sup> N.S. 29 novembre 2017, p. 12, lignes 4 à 19

13. La FCEI a fait ressortir à l'audience que la courbe de défaillance en fonction du niveau de maintenance est construite par le Transporteur et non par l'EPRI.<sup>2</sup>

14. Le témoin de la FCEI M. Gosselin l'a bien résumé :

« L'applicabilité de la courbe défaillance maintenance aux actifs du Transporteur. Donc, comme je viens de le dire, quand on lit la preuve du Transporteur, puis maître Turmel en a parlé hier dans son contre-interrogatoire, ce qu'on comprend, 'est que, malgré qu'on répète que, bon, c'est la courbe EPRI, c'est en fait le Transporteur qui a construit cette courbe-là, à partir de données de l'EPRI. Et puis je pense que ça a été confirmé ou, en tout cas, par le témoignage de madame Roquet hier quand maître Turmel lui a posé des questions à cet égard-là. Alors, ça ne veut pas dire que, nécessairement, la courbe est mal faite, mais quand on met l'étiquette EPRI sur ça et qu'on dit, bien, voilà, c'est un organisme très très... c'est une référence et tout. Bien, peut-être qu'on ne peut pas mettre cette étiquette-là autant qu'on nous le dit. »<sup>3</sup> [Nos soulignés]

15. M. Gosselin a ajouté ce qui suit quant à la correspondance initiale établie sur la base de deux points extrêmes avec une marge d'erreur importante :

« Donc, par exemple, si je prends à gauche, parce que c'est là où ça risque d'être plus problématique, on a une dernière donnée qui nous donne... qui est située à un niveau de réalisation de la maintenance qui est autour de vingt pour cent (20 %) et ensuite on tire un trait sur tout l'écart entre vingt pour cent (20 %) et zéro. Alors, évidemment, la pente qu'on donne à cette section-là de la courbe, il y a une possibilité d'erreur sur l'hypothèse qu'on fait quand on donne cette pente-là. Puis en ayant une pente un petit plus ou un petit peu moins accentuée, bien, évidemment, leur donnée qu'on va trouver à l'origine peut être très différente. Alors, quand on compare nos données théoriques... toutes les données tirées de cette courbe-là avec nos données qu'on... nos taux qu'on calcule chez HQT, notamment pour ce qui est du taux maximum de défaillance, on prend toutes les défaillances partielles puis on dit : « Bien, si toutes ces défaillances partielles-là deviennent des défaillances complètes, ça me donne un taux de défaillance autour d'un pour cent (1 %). » Bien, la comparaison qu'on fait entre ce que nous donne le graphique puis cette donnée-là, elle vaut ce qu'elle vaut. Parce que leurs données, à l'origine du graphique, il y a une incertitude importante là-dessus.<sup>4</sup> [Nos soulignés]

16. Enfin quant à la validation sur la base de la simulation pour 2017 qui a une valeur limitée, M. Gosselin a rappelé dans un premier temps la réponse offerte par HQT dans les DDRs :

« Le Transporteur ne juge pas pertinent une telle analyse puisque les validations effectuées sont jugées suffisantes. En effet, la hausse réelle des IF de sectionneurs et de transformateurs de 2014 à 2016 a été en moyenne de 10 % par année tandis que le Transporteur obtient pour 2017 une hausse des défaillances de 6 % pour les

---

<sup>2</sup> (B-0008, p. 10 et NS vol.3 p. 187)

<sup>3</sup> N.S. 29 novembre 2017, p. 13 lignes 20 à 25 et p. 14 lignes 1 à 13

<sup>4</sup> N.S. 29 novembre 2017 p. 15 lignes 16 à 25, p. 16 lignes 1 à 18

transformateurs et de 9 % pour les sectionneurs dans le scénario sans maintenance additionnelle. »<sup>5</sup>

17. M. Gosselin affirme ensuite :

« Donc, encore là, on a beaucoup de variabilité dans la croissance annuelle. C'est très difficile avec cette variabilité-là, à partir d'une donnée, d'une simulation sur une seule année, non seulement l'année deux mille dix-sept (2017), de venir dire « Bien, voyez-vous, on observe une tendance ou un comportement qui correspond à ce que nos données historiques auraient suggéré. ». Alors nous, notre proposition par rapport à ça en termes de validation, ça ressemble un petit peu à ça mais c'était de dire, bien, au lieu de regarder juste trois ans, si on était partis à la place de deux mille quatorze (2014), si on était partis à la place de deux mille dix (2010) ou deux mille neuf (2009) puis qu'on avait effectivement observé une simulation qui nous donne quelque chose qui se rapproche du profil d'augmentation qu'on voit là sur une période plus longue, bien, peut-être qu'on aurait pu conclure quelque chose. Mais en ayant seulement une année, c'est très difficile à cause de la variabilité qu'on observe, de toute façon, dans les taux de défaillance d'une année sur l'autre. Alors évidemment, il faut prendre en considération, quand on regarde ça, l'importance de cet aspect-là, donc l'applicabilité de ces courbes-là aux actifs du Transporteur. C'est important de prendre ça en considération et puis d'y porter une attention particulière parce que ça a un impact absolument majeur sur toute l'analyse de rentabilité. C'est cette courbe-là qui fait en sorte qu'on voit une croissance onentielle des défaillances aussi forte qu'on la voit et c'est que nous les résultats économiques après ça découlent de ça.<sup>6</sup> [Nos soulignés]

18. Le regard sur les années antérieures apparaît donc souhaitable.

19. Un problème de dénominateur?

« Donc, malheureusement, peut-être qu'on n'a pas réussi à s'expliquer comme il faut et à se comprendre bien, mais j'arrive pas à réconcilier les deux et en fait, si effectivement l'utilisation qu'on fait de cette courbe-là correspond à ce qui est expliqué en réponse à la question 10.2 et à la question 11.1 dans les réponses à la demande de renseignements de la Régie, on maintient notre position à l'effet que c'est une utilisation qui est incorrecte et la raison pour ça, c'est parce que on nous a dit hier que notre stratégie retenue ce qu'on vise à faire, ce n'est pas égal à la stratégie de référence ou, autrement dit, à une stratégie où on fait de la maintenance jusqu'à temps qu'il n'y ait plus aucun bénéfice marginal d'en faire. Alors, si, par exemple, je vous donne un exemple, votre stratégie de référence, donc la stratégie où je n'ai plus intérêt à faire aucune maintenance de plus, parce qu'il n'y a plus aucun bénéfice, c'est de faire de la maintenance quatre fois par année, faire un exercice de maintenance quatre fois par année, puis moi ma stratégie retenue, ce que je vise, c'est d'en faire deux fois par année. Mais dans les faits, je suis capable d'en faire juste une fois, parce que j'ai des contraintes. Bien si je veux pouvoir aller lire sur la courbe une valeur de taux de défaillance, faut que je calcule un ratio qui est relatif à la fréquence de référence, donc à la maintenance quatre fois par année, parce que c'est comme ça que ma courbe est définie, donc mon ratio serait vingt-cinq pour-cent (25%),

---

<sup>5</sup> (B-0081, p. 8)

<sup>6</sup> N.S. 29 novembre 2017, p. 20, lignes 13 à 25 et p. 21 lignes 1 à 23

puis j'irais sur la courbe voir quel est le taux de défaillance si j'ai un ratio de maintenance de vingt-cinq pour-cent (25%). Mais si je créé ce ratio-là par rapport à ma stratégie retenue qui elle est pas de quatre fois par année, mais deux fois par année, je vais avoir un ratio de cinquante pour-cent (50%), puis je vais aller lire le taux de défaillance sur ma courbe qui va correspondre à cinquante pour-cent (50%) de fréquence de niveau de maintenance. Donc, je vais pas lire la courbe à la même place, parce que j'utilise pas le dénominateur qui correspond à la définition de la courbe. Donc, c'est pour ça que je pense que l'utilisation qui en est faite selon le tableau de la réponse 10.2 et selon la réponse 11.1 n'est pas correct. [...] »<sup>7</sup> [Nos soulignés]

20. Il apparaît évident que des analyses additionnelles devraient être conduites afin de valider le bien-fondé de l'utilisation des courbes de défaillance en fonction du niveau de maintenance.
21. La FCEI recommande en conséquence que la vraisemblance de l'effet spirale soit testée à partir des données historiques du Transporteur.
22. Une courbe équivalente à la courbe défaillance/maintenance basée sur les données internes du Transporteur devrait être développée au besoin. La vraisemblance de l'équivalence entre la stratégie de maintenance retenue et la fréquence de maintenance de référence devrait également être testée.
23. Le travail visant à raffiner et regarder historiquement en vaut certainement la peine :  
  
« Mais donc sur l'ensemble de ces points-là ce que je vous dirais c'est : on est en train de parler de frais de maintenance autour de cinq cent millions (500 M\$) sur un horizon de dix (10) ans, peut-être plus si on regarde une période plus longue que ça. Il me semble que de rajouter un million (1 M\$) ou deux millions (2 M\$) en coûts pour faire ces travaux-là, jamais je ne croirai, là, qu'avec des budgets relativement modestes en ajoutant quelques personnes, on ne peut pas répondre à ces questions-là plus rapidement. »<sup>8</sup>
24. La FCEI s'est dite ouverte à la création d'un groupe de travail sur la question lorsque questionné à l'audience par Mme la Régisseur Louise Pelletier.

### **Calcul des bénéfices**

25. Dans sa preuve, la FCEI indique que l'analyse coûts-bénéfices du Transporteur évalue les coûts et les bénéfices relatifs d'un scénario avec augmentation de la maintenance à un scénario référence où la maintenance demeure stable. Les coûts résultent des budgets additionnels de maintenance. Les bénéfices se composent de coûts évités directs et indirects qui seraient encourus sous le scénario de

---

<sup>7</sup> N.S. 29 novembre 2017, p. 27 lignes 4 à 25, p. 28 lignes 1 à 25 et p. 29 lignes 1 à 21

<sup>8</sup> N.S. 29 novembre 2017, p. 23, lignes 20 à 25 et p. 24 lignes 1 à 5

référence, mais qui ne le sont pas sous le scénario de maintenance additionnelle.

26. Tel qu'indiqué dans sa preuve (page 7), la FCEI y voit une erreur logique qui conduit à une double comptabilisation des coûts évités des scénarios avec augmentation de la maintenance.
27. Ainsi, la FCEI soumet que le montant additionnel de 220 M\$ sur 10 ans en coûts directs évités pour la maintenance corrective devrait être exclu de l'analyse coûts-bénéfices et remplacée par une analyse plus spécifique de la valeur du déficit de maintenance à l'an 10 de l'analyse entre les deux scénarios.

### **Revenu requis – maintenance additionnelle**

28. La FCEI ne s'oppose pas aux budgets de maintenance additionnelle demandés.

### **Revenu requis - temps supplémentaire**

29. La FCEI, dans sa preuve, considère que le budget en temps supplémentaire doit être réduit de 8 M\$, compte tenu que la prévision est basée sur le niveau de l'année de base et du fait que plusieurs éléments ont changé entre l'année de base et 2018, ce qui fait en sorte qu'HQT va pouvoir effectuer la maintenant de manière plus efficace.<sup>9</sup>

### **Revenu requis – écarts de prévision de la base de tarification**

30. Ce sujet apporte année après année une frustration grandissante.

2014:

- Changements apportés pour améliorer la prévision (D-2014-035)
- l'implantation d'un système informatique en 2010;
- la standardisation de certains actifs et équipements;
- l'autorisation de projets plus tôt dans le processus;
- l'implantation d'un système d'ordonnancement des travaux;
- la détermination d'une stratégie de mise en service plus tôt dans le processus;
- la coordination entre les partenaires d'affaires;
- l'analyse des risques plus tôt dans le processus.
- résultats surévaluation de la base de 191 M\$ (en sus d'une réduction de 100 M\$ imposée par la Régie)

---

<sup>9</sup> N.S. vol 2 pages 116 à 118

- surévaluation du revenu requis de 57 M\$

#### 2015:

- Changements apportés pour améliorer la prévision (R-3903-2014, B-0018)
- les révisions de processus apportées à l'égard de la validation de la capacité de réalisation;
- l'implantation de la gouvernance de projets afin d'assurer un suivi régulier du contrôle de contenu, des échéanciers et des coûts de projet.
- L'utilisation de gammes d'heures de travaux en automatismes améliorant les estimés d'heures des projets ;
- L'établissement d'objectifs individuels, affectant la rémunération des gestionnaires de projets, associés aux dates de remise d'appareillage et aux coûts des projets ;
- Résultats :
- surévaluation de la base de 164 M\$
- surévaluation du revenu requis de 59 M\$

#### 2016:

- Changements apportés pour améliorer la prévision
- L'identification des besoins de retraits et la confirmation de la faisabilité dès l'étape de la proposition d'affaires du groupe Hydro-Québec Équipement et services partagés (« HQÉSP ») ;
- Le respect des dates de remises d'appareillage soutenu par des objectifs individuels influençant la rémunération des gestionnaires de projets ;
- L'établissement de comités conjoints favorisant l'arrimage des activités requises ;
- Les gestionnaires de la direction principale - Exploitation des installations ayant des objectifs individuels de rémunération associés à la réalisation des mises en services planifiées ;
- La mise en place d'une nouvelle stratégie de mise en route en automatisme.
- Résultat:
- surévaluation de la base 334 M\$
- Surévaluation du revenu requis de 43 M\$

#### 2017:

- Changements apportés pour améliorer la prévision
- Consolidation des mesures de 2016

- Résultat (année de base):
- surévaluation de la base 232 M\$
- Surévaluation du revenu requis de 57 M\$

2018:

- Changements apportés pour améliorer la prévision
- Renforcer l'organisation par la mise en place d'un Centre de Gestion des Activités de Transport (« CGAT »);
- Planifier, avec l'ensemble des partenaires, l'exécution des interventions à faire sur le réseau, conformément aux stratégies et aux normes à respecter, à l'aide du Plan opérationnel consolidé (« POC ») ;
- Mettre en place une structure de coordination de projets;
- Optimiser les stratégies de réalisation de mises en route de projets en utilisant la gestion des bonnes pratiques internes et externes ;
- Coordonner les besoins en intervention sur les réseaux afin d'optimiser la planification des retraits nécessaires aux mises en service ;
- Diminuer la superficie des zones d'accès limité (« ZAL ») afin d'améliorer la disponibilité des installations.

31. Tel qu'exprimé dans son mémoire la FCEI est consciente des efforts faits par le Transporteur afin d'améliorer l'acuité de ses prévisions. Cependant, force est de constater que les écarts perdurent malgré les multiples mesures prises à ce jour. Rien ne permet de croire qu'il en ira autrement en 2018. La FCEI estime que la meilleure prévision de la surestimation de la base de tarification pour 2018 est l'écart historique des cinq dernières années, soit 60 M\$. Pour l'année 2018, le facteur de glissement induit une baisse du revenu requis de 24,9 M\$. Par conséquent, la FCEI recommande un ajustement à la baisse additionnel de 35 M\$ du revenu requis de l'année témoin 2018 pour tenir compte des différents effets (rendement, amortissement et taxes) de la surévaluation de la base de tarification.

32. Rappelons que la Régie a déjà effectué une réduction des coûts en adoptant une approche similaire qui tenait en compte les écarts historiques.

« [377] Tel qu'illustré au tableau suivant, la Régie observe une surestimation moyenne des charges des « Services professionnels et autres », entre le montant demandé par le Distributeur et le réel, de 24,2 M\$ sur la période 2011 à 2015, en excluant les réductions qu'elle a demandées dans ses décisions précédentes. La surestimation

moyenne, entre le montant autorisé et le réel, est de 17,2 M\$ sur cette même période.

[378] La Régie juge que les coûts prévus pour les services professionnels sont surestimés,



d'après les écarts observés entre les montants demandés par le Distributeur et les montants réels de 2011 à 2015. »<sup>10</sup>

« [284] La Régie constate que les frais corporatifs réels des années 2005 à 2009 se sont avérés inférieurs à chaque année à ceux qu'elle a autorisés.

[285] Suivant ces résultats, la Régie est d'avis que le montant autorisé de l'année 2010, utilisé comme point de départ pour établir le budget 2011, est surévalué. De 2005 à 2009, la surévaluation est en moyenne 4,5 M\$. En conséquence, la Régie demande au Distributeur de réduire ses frais corporatifs pour l'année témoin 2011 d'un montant additionnel de 3,0 M\$, pour les établir à 39,0 M\$. »<sup>11</sup>

33. Le tout respectueusement soumis.

*Fasken Martineau DuMoulin*

---

Copie conforme

Montréal, ce 30 novembre 2017

(s) Fasken Martineau DuMoulin

---

Fasken Martineau DuMoulin S.E.N.C.R.L., s.r.l.  
Procureurs de l'intervenante FCEI

---

<sup>10</sup> Décision D-2017-022, paragraphes 377 et 378

<sup>11</sup> Décision D-2011-028, paragraphes 284 et 285