

**Suivi de la décision D-2018-091 concernant
les ajustements organisationnels relatifs au
groupe – Direction financière et du risque**

Table des matières

1 Introduction.....5

2 Présentation des ajustements organisationnels5

3 Mesures en place pour assurer le respect de la séparation fonctionnelle et du Code de conduite.....6

4 Conclusion9

Liste des annexes

Annexe 1 Organigramme détaillé du groupe – Direction financière et du risque

1 Introduction

1 La présente pièce a été préparée en collaboration avec le groupe – Direction financière et
2 du risque (« GDFR »).

3 Dans la décision D-2018-091 relative à la demande d’approbation de modifications au Code
4 de conduite du Transporteur (« Code de conduite »), la Régie de l’énergie (la « Régie »)
5 indique notamment ce qui suit :

6 *« [16] La Régie demande au Transporteur de déposer, au plus tard le 31 août 2018*
7 *à 12 h, les organigrammes détaillés en vigueur depuis le mois d’avril 2018 [...] des*
8 *différentes structures d’Hydro-Québec, dont celles du Vice-président exécutif et chef*
9 *de la direction financière et du risque (M. Jean-Hugues Lafleur) [...]. Elle lui demande*
10 *également de déposer, au plus tard le 31 août 2018 à 12 h, toute preuve additionnelle*
11 *visant à expliquer les ajustements organisationnels en lien avec le respect des règles*
12 *de séparation fonctionnelle et du Code de conduite. »¹*

13 La présente pièce contient les explications demandées par la Régie. L’organigramme
14 détaillé en vigueur de GDFR figure à l’annexe 1 de la présente pièce.

2 Présentation des ajustements organisationnels

15 Hydro-Québec a procédé à des ajustements organisationnels visant le GDFR, et ce, en
16 regroupant le groupe – Direction financière et contrôle ainsi que la vice-présidence –
17 Financement, trésorerie et caisse de retraite. Le GDFR est dirigé par le vice-président
18 exécutif et chef de la direction financière et du risque. Depuis le 16 avril 2018, les directions
19 suivantes relèvent du vice-président exécutif :

- 20 • la direction principale – Planification, états financiers et partenaires performance
21 financière ;
- 22 • la direction principale – Contrôle corporatif, réglementation et amélioration des
23 processus ;
- 24 • la direction principale – Financement, trésorerie et caisse de retraite ;
- 25 • la direction principale – Analyse et gestion des risques ;
- 26 • la direction principale – Comptabilité spécialisée et fiscalité.

¹ D-2018-091, pages 5 et 6, notes omises.

1 Dans ses nouvelles fonctions, il est nécessaire pour le vice-président exécutif et chef de la
2 direction financière et du risque d'obtenir une vue consolidée de la planification financière et
3 des états financiers de l'entreprise. Afin d'atteindre cet objectif, la direction principale –
4 Planification, états financiers et partenaires performance financière (« DP-PEFPPF ») a été
5 créée et mandatée pour intégrer l'information financière de l'entreprise.

6 Plusieurs autres avantages émanent du regroupement des contrôleurs au sein de la
7 DP-PEFPPF. Le regroupement permet, entre autres :

- 8 • d'assurer un meilleur encadrement des fonctions Planification, comptabilité et
9 contrôle ;
- 10 • de recentrer les activités des bureaux de contrôleur sur les rôles et responsabilités
11 inhérentes à leurs fonctions ;
- 12 • d'uniformiser l'information de gestion produite (ex. : suivi des effectifs, des mises en
13 services, des charges d'exploitation, etc.) ;
- 14 • d'harmoniser les processus de travail ;
- 15 • de proposer une offre de service uniforme des bureaux des contrôleurs pour les
16 divisions et groupes de l'entreprise ;
- 17 • d'assurer la relève et le développement des ressources au sein des bureaux de
18 contrôleur.

3 Mesures en place pour assurer le respect de la séparation fonctionnelle et du Code de conduite

19 La nouvelle structure organisationnelle et les transferts n'ont pas entraîné de changements
20 au niveau du respect de la séparation fonctionnelle et du Code de conduite.

21 Le nouveau poste de directeur principal – Planification, états financiers et partenaires
22 performance financière et le poste de directeur principal – Contrôle corporatif,
23 réglementation et amélioration des processus sont assujettis au Code de conduite. De plus,
24 le personnel qui était assujetti au Code de conduite avant les ajustements organisationnels
25 y est demeuré assujetti. Ainsi, tous les employés du Contrôleur HQT, les gestionnaires et
26 employés de la direction adjointe – Cadre réglementaire et filiales qui sont attitrés au cadre
27 financier réglementaire du Transporteur, la directrice principale – Planification, états
28 financiers et partenaires performance financière, ainsi que la directrice principale – Contrôle
29 corporatif, réglementation et amélioration des processus, sont assujettis au Code
30 de conduite.

1 En ce qui concerne plus précisément la DP-PEFPPF, tous les moyens ont été mis en place
2 pour assurer le respect de la séparation fonctionnelle et du Code de conduite à la suite des
3 ajustements organisationnels d'avril 2018.

4 Il importe de rappeler que la DP-PEFPPF n'est pas une entité qui mène des activités de
5 marchés de gros et n'est pas impliquée dans les décisions relatives à la disponibilité du
6 réseau du Transporteur.

7 Les contrôleurs ont pour rôle de fournir de l'information financière et des services de
8 comptabilité, de finances et de planification financière à la division à laquelle ils sont attitrés.
9 À la suite des ajustements organisationnels, le rôle et le fonctionnement des bureaux de
10 contrôleur demeurent inchangés vis-à-vis les divisions qu'ils supportent :

- 11 • les contrôleurs effectuent leurs travaux dans des lieux sécurisés et séparés les uns
12 des autres ;
- 13 • le système comptable corporatif limite les accès en fonction du poste occupé et
14 assure l'existence de registres distincts.

15 Les activités de la DP-PEFPPF sont et seront réalisées en conformité avec les
16 encadrements de l'entreprise, y incluant les règles découlant des *Normes de conduite*
17 *relatives à la séparation fonctionnelle des activités de transport, de production et de*
18 *marchés de gros*² ainsi que du Code de conduite.

19 Par ailleurs, la directrice principale de la DP-PEFPPF, les contrôleurs et le directeur – Plans
20 et revues de gestion et états financiers font partie de l'Ordre des comptables professionnels
21 agréés (CPA) et sont assujettis à un code de déontologie de cet ordre professionnel. À ce
22 titre, ils doivent respecter le code de déontologie, agir avec intégrité, agir avec loyauté et
23 diligence et protéger l'information confidentielle.

24 En plus de ce qui précède, les mesures suivantes ont été mises en place à la suite des
25 ajustements organisationnels d'avril 2018.

26 **Formation**

27 Une présentation au comité de gestion de la DP-PEFPPF a été faite le 25 avril 2018 par
28 l'avocat en chef et vice-président – Affaires juridiques à Hydro-Québec. L'objectif de la
29 rencontre était de communiquer et rappeler les règles relatives à la séparation fonctionnelle,
30 d'inciter à questionner sur l'application ou le respect des règles et de s'assurer de la
31 connaissance par tous les contrôleurs de ce qui est considéré comme des informations non
32 publiques de transport.

² Disponible au :
http://www.regie-energie.qc.ca/audiences/3401-98/SuiviDecision/Suivi-D-2002-95_CodeConduiteTransp_18dec03.pdf

1 Un processus est en place pour la poursuite de la formation continue portant sur le Code de
2 conduite et la séparation fonctionnelle pour les employés assujettis (employés attirés à des
3 activités visant le Transporteur).

4 ***Mode de fonctionnement des rencontres***

5 Les rencontres quotidiennes et bimensuelles de la DP-PEFPPF visent des sujets
6 administratifs ou généraux :

- 7 • Suivi des indicateurs (effectifs, charge de travail, mouvements de personnel au sein
8 de la direction principale, etc.) ;
- 9 • Enjeux relatifs à la santé des employés (niveau de stress, besoins de support, etc.) ;
- 10 • Productivité et calendrier des livrables ;
- 11 • Information financière consolidée ;
- 12 • Développement des ressources et relève ;
- 13 • Formation des employés ;
- 14 • Suivi des plans d'engagement des employés ;
- 15 • Partage des bons coups et des bonnes pratiques sur l'information de gestion.

16 Les rencontres plus stratégiques au cours desquelles des informations confidentielles ou
17 sensibles pourraient être divulguées ont lieu hebdomadairement entre la directrice principale
18 et chacun des contrôleurs, dans le cadre de rencontres individuelles.

19 ***Attestation de l'application du Code de conduite***

20 Afin d'attester de la conformité de l'application du Code de conduite, le Contrôleur HQT
21 mandate l'unité – Contrôle corporatif pour évaluer son application. Cette unité est également
22 constituée de membres de l'Ordre des comptables professionnels agréés (CPA). Son rôle
23 consiste notamment à évaluer les contrôles qui assurent la fiabilité de l'information
24 financière et à supporter la gestion en matière de contrôle interne. Le contrôleur et l'équipe
25 qui la supporte pour émettre ce type d'attestation sont issus de cet ordre professionnel
26 encadré par un code de déontologie strict qui impose intégrité et rigueur dans l'exercice de
27 leur rôle. Ainsi, les procédures mises en œuvre pour conclure au respect satisfaisant du
28 Code de conduite s'inspirent des meilleures pratiques qu'offre un mandat de certification.

29 Pour s'acquitter de son mandat, l'unité – Contrôle corporatif met en œuvre des procédures
30 d'évaluation et analyse des éléments probants afin d'obtenir une assurance raisonnable de
31 l'application adéquate des règles du Code de conduite pour les exercices visés. Les
32 procédures et résultats de l'évaluation sont présentés au Contrôleur HQT pour lui permettre
33 d'émettre son attestation.

4 Conclusion

- 1 Les activités du GDFR sont réalisées en conformité avec les encadrements de l'entreprise.
- 2 Les mesures mises en place permettent d'assurer le respect de la séparation fonctionnelle
- 3 et du Code de conduite.

Annexe 1

**Organigramme détaillé
du groupe – Direction financière et du risque**

Jean-Hugues Lafleur
vice-président exécutif et chef de la direction financière et du risque

Lyne Desmarais
directrice principale – Contrôle corporatif, réglementation et amélioration des processus

Nadhem Idoudi
directeur principal – Risques et ingénierie financière

Linda Trudeau
directrice principale – Comptabilité spécialisée et fiscalité

Andrée Boucher
directrice principale – Planification, états financiers et partenaires performance financière

Jean-François Pépin
directeur principal – Financement, trésorerie et caisse de retraite

Benoit Guérard
contrôleur – Processus transactionnels

Pierrette Thibodeau
chef – Analyse et contrôle – Comptes fournisseurs et revenus autres

Chantal Perreault
chef – Paie et contrôle des opérations

Annie Robitaille
chef – Comptes fournisseurs

Sonia Theoret
chef – Contrôle transactionnel et information de gestion

Luc Dubé
Directeur adjoint – Cadre réglementaire et filiales

Emmanuelle Silvestrin
chef – Cadre financier réglementaire

Nancy Noonan p.i.
chef – Cadre financier réglementaire

Johanne Laliberté
chef - Contrôle corporatif

Brigitte Charest
chef – Intégration et contrôle corporatif

Nicole Garon p.i.
chef – Intégration et contrôle corporatif

Chantal Caron
chef – Intégration et contrôle corporatif

Hélène Dufour
chef – Intégration et contrôle corporatif

Simon Bélanger
directeur – Risques de crédit et encadrements

Hélène Rodrigue
chef – Analyse et gestion des risques

Martin Morissette
chef – Analyse et gestion des risques

Marie-Claude Blanchette
chef – Analyse et gestion des risques

Diego Fuentes p.i. (Mélicca Tremblay)
chef – Analyse et gestion des risques

Lamya Souktani
chef – Analyse et gestion des risques

Sébastien Rousseau
chef – Analyses quantitatives et stratégies

Nadine Thibodeau
directrice – Expertise comptable et fiscalité

Paola Ravenda
chef – Expertise comptable

Bastien Deschênes
chef – fiscalité

Marco Bernard
chef – Intégration et évolution des besoins d'affaires

Pascale Séguin
chef – Immobilisations

France Caron
chef – Instruments financiers

Jean Lapointe
contrôleur HQD

Josée Pelletier
contrôleuse adjointe – HQD

Julie Vezeau
chef – Planification, contrôle et info. de gestion 1

Geneviève Leduc
chef – Planification, contrôle et info. de gestion 2

Natalie Poupart
chef – Comptabilité financière

Manon Anctil
chef – Planification, contrôle et info. de gestion 3

Sylvain Pouliot
contrôleur HQIESP

Josée Bluteau
chef – Ressources financières

Michelle Thibault
chef – Comptabilité de gestion et contrôle

Barbara Lagacé
contrôleuse HQT

Pascal Ouellet
Contrôleur adjoint HQT

Julie Brazeau
chef – Planification et information de gestion financière

Johanne Bastien
chef – Plans et comptabilité de gestion

Nancy Aubry
chef – Contrôle des coûts de projets et analyses financières

Martine Paradis
chef – Contrôle et comptabilité de gestion

Vacant
chef – Planification financière

Valérie Bilodeau
contrôleuse VPTIC et unités corporatives

Marwa Abdel-Megid
chef - Comptabilité de gestion

Claudine Hamel
chef – Planification et information financière GDFC – RH - Aff. Corpo.

Valérie Lavoie
chef - Plans et comptabilité

Marc-André Giguère
directeur – Plans et revues de gestion et États financiers

Michaël Rannou
directeur adjoint – Plans et revues de gestion

Xavier Richard
chef – Analyse des états financiers

Geneviève Devault
chef – Plans et comptabilité de gestion

Mathieu Hébert
chef – États financiers consolidés et filiales

Florence Marcassa
contrôleuse HQP et HQI

Marco Vézina
contrôleur adjoint – HQP

Josée Laliberté p.i.
chef – Information financière et de gestion

Karine Trottier p.i.
chef – Comptabilisation des immobilisations, investissements et obligations

Michèle Desnoyers
contrôleuse adjointe – Filiales énergétiques et internationales

Louise Brouillette
chef – États financiers des filiales énergétiques

Pierre-Luc Marcil
chef – État financiers des filiales HQI

Nancy Thibeault
chef – Planification et informations financières – filiales

Hélène Létourneau
chef – Facturation des transactions énergétiques

Mireille Jaeger
contrôleuse

Lucie Nadeau
Contrôleuse adjointe

Sylvie Dessureault
chef – Évolution des processus de la CRHQ

Valérie Ouimet
chef – Comptabilité financière et régime de retraite

Brigitte Lockhead
chef – Administration du régime de retraite

Pascale Rancourt
chef – Conformité et règlements

Stéphane Pépin
directeur – Financement international, encaisse et services financiers

Sylvia Herreck
chef – Risques et assurances

Michel Lechasseur
chef – Encaisse et services financiers

Sylvain Charpentier
chef – Placements immobiliers

Serge Laflamme
chef – Gestion externe

Patrick Raynaud
chef – Gestion interne et des placements

Carole Delisle
chef – Marchés financiers

