

**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 organisationnels .....5**

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

**4 Conclusion .....8**

**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. »<sup>1</sup>*

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

## **2 Présentation des ajustements organisationnels**

15 Le 14 mai 2019, le GDFR a annoncé sa nouvelle structure organisationnelle.

16 Les directions suivantes relèvent du vice-président exécutif et chef de la direction financière  
17 et du risque :

- 18       • la direction principale – Contrôle corporatif et amélioration continue ;
- 19       • la direction principale – Comptabilité générale et états financiers (« CGEF ») ;
- 20       • la direction principale – Planification financière et partenariat d’affaires (« PFPA ») ;
- 21       • la direction principale – Finance stratégique et risques ;
- 22       • la direction principale – Financement, trésorerie et caisse de retraite ;
- 23       • la direction principale – Comptabilité spécialisée et encadrement.

---

<sup>1</sup> D-2018-091, pages 5 et 6, notes omises.

1 Dans ses fonctions, il est nécessaire pour le vice-président exécutif et chef de la direction  
2 financière et du risque d'obtenir une vue consolidée de la planification financière et des états  
3 financiers de l'entreprise. Cette intégration est assurée, d'une part, par la direction principale  
4 – PFPA, et, d'autre part, par la direction principale – CGEF.

5 La nouvelle structure du GDFR a permis de :

- 6 • concentrer les rôles en créant des porteurs uniques par processus ;
- 7 • dédier les partenaires d'affaires au soutien de la stratégie d'affaires et de la
- 8 performance de l'organisation.

9 Elle permettra aussi notamment d'optimiser les processus.

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

10 La nouvelle structure organisationnelle implique une nouvelle répartition d'activités mais n'a  
11 pas d'incidence sur la séparation fonctionnelle. Le respect du Code de conduite est assuré  
12 par les différents moyens mis en place.

13 La directrice principale – PFPA est assujettie au Code de conduite. Le directeur –  
14 Planification financière et partenariat d'affaires-HQT (« PFPA-HQT »), les gestionnaires et  
15 employés de cette direction sont aussi assujettis au Code de conduite puisqu'ils sont dédiés  
16 au soutien de la planification financière du Transporteur. L'unité – Cadre financier  
17 réglementaire ainsi que son directeur adjoint et la directrice – Plans et revues de gestion  
18 sont également assujettis au Code de conduite.

19 Ces employés effectuent leurs travaux dans des lieux sécurisés et séparés des activités de  
20 marchés de gros. Il importe de rappeler que ces employés assujettis ne sont impliqués ni  
21 dans les activités de marchés de gros ni dans les décisions relatives à la disponibilité du  
22 réseau du Transporteur. Par ailleurs, la majorité de ces employés font partie de l'Ordre des  
23 comptables professionnels agréés (« CPA ») et sont assujettis au code de déontologie de  
24 cet ordre professionnel. À ce titre, ils doivent respecter le code de déontologie et ainsi agir  
25 avec intégrité, loyauté et diligence ainsi que protéger l'information confidentielle.

26 Les activités de la direction principale – PFPA sont et seront réalisées en conformité avec  
27 les encadrements de l'entreprise, y incluant les règles découlant des *Normes de conduite*  
28 *relatives à la séparation fonctionnelle des activités de transport, de production et de*  
29 *marchés de gros*<sup>2</sup> ainsi que du Code de conduite.

---

<sup>2</sup> Disponible au :  
[http://www.regie-energie.qc.ca/audiences/3401-98/SuiviDecision/Suivi-D-2002-95\\_CodeConduiteTransp\\_18dec03.pdf](http://www.regie-energie.qc.ca/audiences/3401-98/SuiviDecision/Suivi-D-2002-95_CodeConduiteTransp_18dec03.pdf)

1 L'ensemble des mesures et contrôles assurant le respect des exigences relatives à  
2 l'interfinancement sont maintenus. Les mécanismes qui assurent le maintien de registres  
3 distincts, l'identification et la documentation des transactions avec les entités affiliées et le  
4 respect du prix de cession demeurent en place.

5 En plus de ce qui précède, les mesures suivantes ont été mises en place à la suite de cet  
6 ajustement organisationnel.

7 ***Formation***

8 Une sensibilisation ayant pour objectif de communiquer et rappeler les règles relatives à la  
9 séparation fonctionnelle, d'inciter à questionner sur l'application et le respect de ces règles  
10 et de s'assurer de la connaissance de ce qui est considéré comme information non publique  
11 de transport est faite au GDFR en juin 2019.

12 Un processus est en place afin que les employés assujettis suivent annuellement la  
13 formation portant sur le Code de conduite et la séparation fonctionnelle.

14 ***Mode de fonctionnement des rencontres***

15 Les rencontres quotidiennes et bimensuelles de la direction principale – PFPA visent des  
16 sujets administratifs ou généraux :

- 17 • Suivi des indicateurs (effectifs, charge de travail, mouvements de personnel au sein  
18 de la direction principale, etc.) ;
- 19 • Enjeux relatifs à la santé des employés (niveau de stress, besoins de support, etc.) ;
- 20 • Productivité et calendrier des livrables ;
- 21 • Information financière consolidée ;
- 22 • Développement des ressources et relève ;
- 23 • Formation des employés ;
- 24 • Suivi des plans d'engagement des employés ;
- 25 • Partage des bons coups et des bonnes pratiques sur l'information de gestion.

26 Des rencontres hebdomadaires ont lieu individuellement entre la directrice principale et  
27 chacun de ses directeurs afin de discuter des activités sous leur responsabilité, incluant des  
28 informations confidentielles ou sensibles, le cas échéant.

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

2 Dans la demande d'approbation de modifications au Code de conduite à la pièce révisée  
3 HQT-1, Document 1, le directeur – Contrôle corporatif est désigné comme responsable de  
4 l'attestation de conformité de l'application du Code de conduite compte tenu de son rôle et  
5 de son expertise en évaluation de la conformité et en audit.

6 Cette direction est constituée de membres de l'Ordre des CPA encadrés par un code de  
7 déontologie strict qui impose intégrité et rigueur dans l'exercice de leur fonction. Son rôle  
8 consiste notamment à évaluer les contrôles qui assurent la fiabilité de l'information  
9 financière et à supporter la gestion en matière de contrôle interne. Ainsi, les procédures  
10 mises en œuvre pour conclure au respect satisfaisant du Code de conduite s'inspirent des  
11 meilleures pratiques qu'offre un mandat de certification.

12 Pour s'acquitter de son mandat et attester du respect du Code de conduite, le directeur –  
13 Contrôle corporatif met en œuvre des procédures d'évaluation et analyse des éléments  
14 probants afin d'obtenir une assurance raisonnable de l'application adéquate des règles du  
15 Code de conduite pour les exercices visés.

4 ***Conclusion***

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

**Annexe 1**

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



