



Demande tarifaire pour les années 2021 et 2022

## Présentation du Panel 5

# Balisage de la rémunération globale

R-4167-2021, volet 2 - HQT-11, Document 2.5.2

5 juillet 2022



# Plan de la présentation

- 1 | Actualisation des principes directeurs de rémunération globale
- 2 | Études de balisage de la rémunération globale d'Hydro-Québec  
- Positionnements en fonction du marché
- 3 | Gouvernance de la rémunération directe depuis 2015
- 4 | Gouvernance du régime de retraite depuis 2015
- 5 | Fréquence des balisages de la rémunération globale
- 6 | Complément d'information  
Enquête de rémunération globale d'Hydro One
- 7 | Conclusion

**Moyens déployés par Hydro-Québec afin de maintenir la rémunération globale à l'intérieur de la zone de compétitivité**

1

# Actualisation des principes directeurs de rémunération globale

Principes directeurs 2019		
A) Compétitivité	B) Performance	C) Flexibilité
D) Équité	 E) Simplicité	

La mise à jour des principes directeurs de rémunération globale de 1997 a été entérinée par le Comité des ressources humaines du Conseil d'administration d'Hydro-Québec le 14 février 2019.

## Études de balisage de la rémunération globale d'Hydro-Québec - Positionnements en fonction du marché

- Les résultats globaux des deux balisages démontrent le maintien du positionnement des salaires de base et de la rémunération directe des employés d'Hydro-Québec à l'intérieur de la zone de compétitivité.

	Salaire de base moyen	Rémunération directe	Rémunération globale
<b>GLOBAL (31 déc. 2020)</b>	<b>5 %</b>	<b>3 %</b>	<b>7 %</b>
<b>GLOBAL (31 déc. 2015)</b>	<b>5 %</b>	<b>3 %</b>	<b>6 %</b>

- Le régime de retraite est le principal élément qui a fait varier le positionnement de la rémunération globale de l'ordre de 1 % (valeur à une décimale = 0,4 %) sur une période de cinq années.
- Hydro-Québec a donc géré au cours des dernières années la rémunération directe et le régime de retraite en conséquence.

# Gouvernance de la rémunération directe depuis 2015

## Employés non syndiqués

- Majoration des échelles salariales de 2 % à chaque année en cohérence avec le marché.
- OAC affirme que « les budgets d'augmentations au mérite d'Hydro-Québec sont supérieurs aux pratiques du marché ». Hydro-Québec est en désaccord pour les raisons suivantes :
  - ✓ La détermination des budgets d'augmentations salariales annuelles pour les employés non syndiqués est soumise à l'approbation du Conseil d'administration d'Hydro-Québec.
  - ✓ Les recommandations sont établies en fonction des prévisions des grandes firmes de consultation en rémunération et du maintien de l'équité interne des groupes d'emploi non syndiqués et syndiqués au sein de l'organisation.
  - ✓ Au réel, les budgets approuvés ont eu pour effet d'augmenter le salaire moyen des employés non syndiqués d'une valeur très proche de celle des ajustements des échelles salariales (2,1 % en moyenne entre 2018 et 2020, selon le plan d'affaires d'Hydro-Québec).
- Le maintien du positionnement de la rémunération directe à l'intérieur de la zone de compétitivité (3 %) depuis le balisage de 2015 démontre qu'Hydro-Québec est au diapason du marché.

# Gouvernance de la rémunération directe depuis 2015

## Employés syndiqués

- Majoration des échelles salariales :
  - ✓ Lors des deux derniers renouvellements de conventions collectives (période couverte de 2014 à 2023), 18,25 % sur 10 ans
  - ✓ Pour la période entre les deux balisages (2015 à 2020), 9,75 % sur 5 ans
  - ✓ Donc inférieure en moyenne à 2 % par année
- Les mandats de négociations lors des renouvellements de conventions collectives sont sujets à l'approbation :
  - ✓ Du Conseil d'administration d'Hydro-Québec
  - ✓ Du Conseil du Trésor (articles 78 à 80 de la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic*)
- Le maintien du positionnement de la rémunération directe à l'intérieur de la zone de compétitivité (3 %) depuis le balisage de 2015 démontre qu'Hydro-Québec est au diapason du marché.

# Gouvernance du régime de retraite depuis 2015

## Employés syndiqués et non syndiqués

- Modifications apportées au régime de retraite au 20 décembre 2020 :
  - ✓ Pour la première fois, modifications à la baisse
  - ✓ Réduction de la rente à 65 ans plus élevée (en réponse à l'amélioration du RRQ)
  - ✓ Augmentation des pénalités pour retraite anticipée et pour les départs avant 55 ans (mesure de rétention)
- Fin de l'implantation progressive du partage de coût 50 / 50 :
  - ✓ Rare régime du secteur public à avoir implanté un tel partage de coût
  - ✓ Partage 50 / 50 négocié en 2013
    - Cotisation des employés 2013 : 7,5 % du salaire
    - Cotisation des employés 2020 : 11,75 % du salaire
- L'augmentation de l'écart au marché de 0,4 % entre les balisages de 2015 et 2020 provient de la réduction de la valeur des régimes de retraite observée dans le marché plus importante que la réduction chez Hydro-Québec.

# Gouvernance du régime de retraite depuis 2015

## Employés syndiqués et non syndiqués

- Importance du régime de retraite comme outil de rétention :
  - ✓ Contexte de pénurie de main-d'œuvre
  - ✓ Emplois très spécialisés (coût et durée de développement)
  - ✓ Service essentiel à la population
  - ✓ Modifications implantées en 2020 améliorent l'aspect « rétention » du régime tout en ayant réduit le coût
  - ✓ Très peu de mesures, à un coût équivalent, aussi efficaces



## Fréquence des balisages de la rémunération globale

- La meilleure pratique d'affaires adoptée par les grandes entreprises est la réalisation de balisages de la rémunération globale espacée de cinq ans ou plus.
- Les particularités chez Hydro-Québec sont :
  - ✓ Stabilité de la rémunération globale démontrée depuis les 20 dernières années
  - ✓ Conventions collectives qui encadrent la rémunération de 85 % de ses employés se terminant en 2023
  - ✓ Risque d'un faible taux de participation des entreprises sondées dans les enquêtes fermées du balisage
- Le présent balisage vise les emplois chez Hydro-Québec et non spécifiquement chez le Transporteur. L'étude demeure contemporaine pour le prochain dossier tarifaire chez le Distributeur.
- Hydro-Québec ne prévoit pas réaliser de balisage de la rémunération globale avant 2030.

## Enquête de rémunération globale d'Hydro One

- Hydro-Québec confirme avoir participé à l'enquête « Compensation Cost Benchmarking Study - Hydro One Networks » réalisée par la firme Mercer en 2018.
- Le rapport du participant émis dans le cadre de cette enquête pour le compte d'Hydro One renseigne sur le positionnement de la rémunération globale d'Hydro-Québec par rapport aux autres entreprises sondées :
  - ✓ Le positionnement de la rémunération globale de l'ensemble des emplois d'Hydro-Québec balisés dans l'enquête est de 12 % inférieur à la médiane du marché.\*
  - ✓ Le positionnement au marché varie par groupe d'emplois :
    - Ingénieurs : - 16 %
    - Métiers : - 20 %
    - Cadres : - 6 %

*\*Facteur d'ajustement Canada de 4,9 % non appliqué*

**Hydro-Québec a fait la démonstration du déploiement d'initiatives visant à maintenir la rémunération globale à l'intérieur de la zone de compétitivité.**

- ✓ Pour la rémunération directe :  
En 2015, à l'intérieur de la zone de compétitivité ➡ initiatives de maintien
- ✓ Pour le régime de retraite :  
En 2015, à l'extérieur de la zone de compétitivité ➡ initiatives de rapprochement au marché

