

CANADA

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE MONTRÉAL

NO : R-4167-2021

HYDRO-QUÉBEC, personne morale de droit public légalement constituée en vertu de la *Loi sur Hydro-Québec* (L.R.Q., c. H-5), ayant son siège social au 75, boul. René-Lévesque Ouest, dans les cité et district de Montréal, province de Québec, H2Z 1A4,

Demanderesse

**DEMANDE DU TRANSPORTEUR DE MODIFICATION DES TARIFS
ET CONDITIONS DES SERVICES DE TRANSPORT
POUR LES ANNÉES 2021 ET 2022 – VOLET 2**

PLAIDOIRIE DU TRANSPORTEUR

Table des matières

1	Introduction	3
2	<i>CÉR Dépenses en capital</i> dans la perspective du MRI de deuxième génération	5
3	Balisage de la rémunération globale des employés d'Hydro-Québec	16
4	Nouveaux indicateurs en suivi de la décision D-2020-041 – Disponibilité de services aux interconnexions et disponibilité des emplacements d'exploitation	25
5	Service complémentaire de régulation de fréquence primaire	27
6	Réponses aux intervenants	29
6.1	AHQ-ARQ	30
6.2	AQCIE-CIFQ	34
6.3	FCEI	38
6.4	OC	42
6.5	RTIEÉ	46
7	Conclusion.....	48

1 Introduction

1 Hydro-Québec dans ses activités de transport d'électricité (« Transporteur »,
2 « HQT ») participe au volet 2 de l'audience du dossier en cause selon la décision
3 D-2021-123 de la Régie de l'énergie (la « Régie »).

4 À titre de rappel, une argumentation¹ pour la première partie du volet 2 a été présentée
5 par le Transporteur à l'audience du 10 juin 2022, sur les sujets suivants :

- 6 • Application de la méthode d'attribution des coûts des projets d'investissement
7 aux catégories d'investissement (dans le contexte du suivi de la décision
8 D-2020-146) ;
- 9 • Définition des catégories d'investissement (dans le contexte du suivi de la
10 décision D-2020-146) ;
- 11 • Entente conclue entre Hydro-Québec dans ses activités de production
12 d'électricité et le Transporteur (dans le contexte du suivi de la décision
13 D-2021-089) ;
- 14 • Charges d'exploitation additionnelles dans le cadre d'une demande
15 d'autorisation d'un projet d'investissement.

16 Les sujets résiduels pour l'audience de cette seconde partie du volet 2, traités dans le
17 cadre de la présente argumentation, sont :

- 18 • Opportunité de mettre en place un *CÉR Dépenses en capital* dans la
19 perspective d'un MRI de deuxième génération ;
- 20 • Étude de balisage de la rémunération globale des employés d'Hydro-Québec ;
- 21 • Nouveaux indicateurs en suivi de la décision D-2020-041 (disponibilité de
22 services aux interconnexions et disponibilité des emplacements
23 d'exploitation) ;
- 24 • Service complémentaire de régulation de fréquence primaire (lettre de la Régie
25 du 10 février 2022 dans le présent dossier).

26 Ces sujets ont été abordés par le Transporteur lors de l'audience du volet 2 tenue à
27 compter du 5 juillet 2022.

28 Le Transporteur soutient que la preuve documentaire produite en appui à sa demande
29 est concluante, complète et contient toutes les informations nécessaires à la prise de
30 décision par la Régie. Cette preuve documentaire a été appuyée par les témoignages
31 probants des représentants du Transporteur et d'experts reconnus.

¹ [B-0240](#), Plaidoirie du Transporteur, première partie du volet 2.

- 1 L'argumentation du Transporteur se concentre sur les sujets abordés en audience.
- 2 L'objectif n'est pas de reprendre en entier la preuve documentaire et testimoniale du
- 3 Transporteur offerte à la Régie. Le Transporteur s'appuie sur sa preuve probante
- 4 administrée dans le présent dossier. Il présente, dans les sections suivantes,
- 5 ses réponses aux principales interrogations de la Régie ainsi qu'à certaines positions
- 6 des intervenants.

2 CÉR Dépenses en capital dans la perspective du MRI de deuxième génération²

1 À titre de rappel, à sa lettre procédurale du 12 octobre 2021, la Régie mentionne
2 (références omises) :

3 « *Suivi D-2020-041 – CÉR Dépenses en capital*

4 *Dans sa décision D-2020-041, la Régie demandait au Transporteur de présenter une*
5 *preuve sur les impacts de la création d'un CÉR sur les rubriques liées au rendement sur*
6 *la base de tarification et les amortissements.*

7 *L'examen du suivi de la décision D-2020-041 relatif aux impacts de la création d'un CÉR*
8 *pour les rubriques liées au rendement sur la base de tarification et pour les*
9 *amortissements s'inscrit dans ce cadre qui se veut exploratoire sur les impacts d'un tel*
10 *CÉR, tenant compte du MRI.*

11 *Ainsi, dans le cadre du présent dossier, la Régie entend amorcer sa réflexion à l'égard de*
12 *la création d'un tel CÉR et de ses impacts sur l'établissement du revenus requis du*
13 *Transporteur aux fins du dossier à venir du MRI de deuxième génération. » (Nous*
14 *soulignons)*

15 Le Transporteur a donc arrimé sa participation aux propos précités de la Régie et
16 souligne à ce sujet les témoignages de ses représentants à l'audience qui peuvent
17 être résumés comme suit :

- 18 • Le principe d'établissement des tarifs de transport sur la base d'une année
19 témoin projetée fait autorité depuis la mise en place de la réglementation
20 tarifaire du Transporteur, et ce, depuis plus de 20 ans sans interruption.
- 21 • L'utilisation d'une année témoin projetée peut engendrer des écarts entre les
22 données projetées et réelles.
- 23 • La révision annuelle, avec l'aide de données réelles, est un incitatif à présenter
24 des prévisions fiables.
- 25 • MTÉR : l'impossibilité de distinguer la nature des écarts de rendement a
26 résulté dans la mise en place d'un partage égal des excédents de rendement
27 pour les 100 premiers points de base.
- 28 • D-2014-035 : rejet de la proposition de l'AQCIE-CIFQ de mise en place d'un
29 CÉR « relatif aux impacts liés à la surestimation de la base de tarification ». Or, les faits sont toujours les mêmes et la conclusion devrait être également la même. En sus, la Régie exerce sa juridiction et est ainsi en mesure de réduire la base de tarification selon son jugement, ce qu'elle a fait dans certaines demandes tarifaires.
- 34 • L'acuité des projections des MES est une préoccupation constante du
35 Transporteur et les améliorations sont démontrées.

² [B-0039](#), HQT-5, Document 1.

- 1 • La mise en place d'un compte d'écart et de reports n'est pas l'outil approprié
2 pour répondre à la préoccupation de la Régie et il n'est pas démontré qu'il en
3 résultera un allègement du processus tarifaire du Transporteur.
- 4 • Engagement du Transporteur : revue de la méthodologie de détermination de
5 la prévision des retraits d'actifs lors du prochain dossier tarifaire.

6 Le Transporteur a produit l'étude effectuée par son expert, Dr Jeff D. Makhholm, de
7 NERA Economic Consulting (« NERA »), comme pièce HQT-5, Document 4 et des
8 notes sténographiques du 5 juillet 2022 (volume 10). Le Transporteur souligne les
9 aspects suivants du témoignage de son expert, à savoir :

- 10 • *« I think that there's a solid foundation for the Régie's forecast test year incentive
11 program. I said that it links common sense to regulatory economics. »* NS, Volume 10,
12 pages 69 et 70.
- 13 • *« Regulatory lag promotes cost-cutting behaviour. Everybody know that. All incentive
14 regulation of the type the Régie has pursued is based on regulatory lag. [...] Such
15 a foundation not only makes sense as a regulatory matter, but it is supported
16 by economics, in its most comprehensive and useful form. The point of both common
17 sense and economics is to strike a balance in regulation to devise an effective
18 regulatory system to promote the interest of both consumers and service providers. »*
19 NS, Volume 10, page 65.
- 20 • *« For the Régie to recognize the work that's going into twenty (20) years worth of
21 thinking with respect to this forecast test year regime, including all of the activities in
22 the last few rate cases that have shown HQT's desire to want to make the forecast
23 transparent and useful and reliable. In that respect after the fact comparisons of actual
24 versus forecast have balances and there's nothing wrong, as I've said a number of
25 times in my evidence, with the Régie asking questions about why those balances are
26 the way they are. But, the fact of balances and the fact that they are consistent positive
27 balances is not an indictment of this kind of regulatory regime. As it is imply so by a
28 couple of interveners in this case who've talked about median forecasts or other
29 elements that I think are a mistake. The regime seemed to be working as planed. It's
30 consistent but what's doctor Jacquard talked about in nineteen ninety-nine (1999). And
31 in that respect, I think it should be retained. »* NS, Volume 10, page 134.
- 32 • *« They are not matters of first impression for the Régie. Dr. Jaccard said correctly, in
33 nineteen ninety-nine (1999) that HQT had an underlying incentive to provide accurate
34 forecasts. »* NS, Volume 10, page 66.
- 35 • *« The incentive regime over the past twenty (20) years has worked »* NS, Volume 10,
36 page 70.
 - 37 ○ *« The Régie's program, as I said in my testimony, may well be optimal as a
38 way to pursue a regulatory lag based regime on a year-by-year basis. It uses
39 regulatory lag in a way that as long been considered helpful as a means of
40 broadly pursuing just and reasonable rates. It realises that balance in
41 assessing the role of empirical precision versus reasonable implementation of
42 a good regulatory regime. It elicits work from HQT to make its forecasts
43 acceptable to help to preserve an incentive regime that HQT likes and believes
44 is in the interest of consumers by way of efficient and effective regulation. »*
45 NS, Volume 10, page 67.

- 1 • « As such, a DVA complicates the regulatory assessment of whether capital additions
2 are reasonable, as it would subject such additions to a cost plus approach, without any
3 regulatory lag incentive to keep costs down. » NS, Volume 10, pages 67-68.

4 **Questions de la formation aux représentants du Transporteur**³

5 À la suite des questions de la formation aux représentants du Transporteur lors de
6 l'audience orale et sur la foi des réponses données, les compléments argumentaires
7 suivants sont offerts à la Régie⁴.

8 **a. Principe réglementaire du *regulatory lag* permet à toute entreprise de** 9 **valoriser l'efficience et en bénéficier**

10 Le fondement de la réglementation d'un monopole naturel est de répliquer les
11 conditions d'un marché qui serait ouvert et compétitif.

12 Comme toute entreprise dans le marché, les utilités publiques doivent pouvoir générer
13 de l'efficience, la valoriser et bénéficier des gains qui en résultent. Pour réaliser cette
14 activité, les régulateurs ont adopté le principe du *regulatory lag* comme instrument
15 pour assurer cet objectif.

16 Ce même principe est celui énoncé par NERA au dossier⁵:

17 « Regulatory lag promotes cost-cutting [...] behaviour. concept so basic and well
18 accepted that nobody has described it better than my former colleague, Alfred Khan, late
19 colleague, did in his famous book : The Economics of Regulation, more than fifty (50)
20 years ago. Such a foundation not only makes sense as a regulatory matter, but it is
21 supported by economics, in its most comprehensive and useful form. The point of both
22 common sense and economics is to strike a balance in regulation to devise an effective
23 regulatory system to promote the interest of both consumers and service providers. »
24 (Nous soulignons)

25 D'ailleurs, c'est exactement la même opinion de l'expert du Transporteur qui a été
26 retenue par l'AUC lors du premier MRI générique en Alberta et qui est souvent source
27 de référence⁶ :

28 « 277. The Commission restates the preference expressed in Decision 2009-035 for an
29 approach to setting the X factor that is based on the long-term rate of productivity growth
30 in the industry. [...] We don't need to be vastly more sophisticated than to measure the
31 productivity of the hockey stick industry and use that as our way of allowing regulatory
32 lag to eke out a few more years to avoid a couple of rate cases and to allow a little more
33 productivity pressure to be visited on utility managements to try to make the businesses
34 run better.

3 [A-0100-Audi-NS-2022_07_08.pdf](#) p. 245.

4 Ces compléments argumentaires s'appuient sur des décisions et données publiques et accessibles.

5 [A-0097-Audi-NS-2022_07_07.pdf](#), p. 65.

6 AUC 2012-237, p. 58.

1 278. As NERA emphasized, this concept (regulatory lag) corresponds to the underlying
2 theory behind the PBR plans in Canada and the United States: to permit regulated prices
3 to change to reflect general price changes and industry productivity movements without
4 the need for a base rate case. The effect is to lengthen regulatory lag and better expose
5 regulated utilities to the type of incentives faced by competitive firms. » (Nous
6 soulignons)

7 Ainsi, lorsque l'AUC a établi les bases et principes de son régime incitatif, le régulateur
8 a *de facto* admis que le « regulatory lag » était le fondement de tout MRI en produisant
9 un étalement du « regulatory lag » dans le temps, ceci a été bien repris par NERA
10 dans le présent dossier⁷ :

11 « *The use of regulatory lag, as a component of Performance-Based-Regulation, was*
12 *well known when he was writing this fifty (50) years ago. And to the extent that PBR,*
13 *performance based regulation, is practice in Canada, say, it uses regulatory lag and*
14 *simply extends it for a definitive known period say five years, like the AUC or the OEB.* »
15 «: *PBR regulation allows regulated prices to change without a review of the company's*
16 *costs, thereby lengthening regulatory lag. This better exposes the companies to the*
17 *types of incentives faced by competitive firms. However, periodic review of the plans will*
18 *be required. What the correct timing of a review will be and what the nature of the review*
19 *should be will depend on the circumstances at the time* » (Nous soulignons)

20 Ce principe est une pièce fondamentale du cadre réglementaire établi par la Régie
21 depuis l'adoption de la *Loi sur la Régie de l'énergie*⁸ (la « Loi »), ceci est clairement
22 énoncé par la Régie dans ses décisions :

23 D-2010-032 :

24 « [306] La Régie confirme au Transporteur que le principe réglementaire de l'année
25 témoin projetée, adopté par la Régie dans sa décision D-99-120, lui permet
26 effectivement d'intégrer des ajouts projetés à la base de tarification de l'année témoin
27 projetée dans la mesure où ces derniers sont jugés prudemment acquis et utiles par la
28 Régie. » (Nous soulignons)

29 D-2014-034 :

30 « [354] Depuis l'adoption de la Loi, les Demandeurs sont assujettis à un cadre
31 réglementaire basé sur le coût de service. Ce cadre prévoit le dépôt de dossiers tarifaires
32 sur la base de l'année témoin projetée. Il prévoit également la mise en place de comptes
33 d'écarts permettant aux entreprises assujetties de réduire l'impact d'événements hors
34 de leur contrôle, ce qui permet de réduire leur risque d'affaires. » (Nous soulignons)

35 Avec l'évolution du cadre réglementaire (MTER, MRI) la Régie a elle aussi
36 explicitement énoncé l'importance de permettre au Transporteur de générer des gains
37 d'efficience et d'en bénéficier tout en faisant aussi bénéficier la clientèle.

38 « [364] La Régie tient à préciser que l'objectif premier du MTER est d'établir un mode
39 de partage des excédents de rendement. De plus, elle juge essentiel que les
40 Demandeurs cherchent à établir les meilleures prévisions possibles. La Régie considère

⁷ A-0097, p.127.

⁸ RLRQ, c. R-6.01.

1 que les efforts d'efficience des Demandeurs doivent surtout se faire en proposant des
2 mesures dans le cadre des dossiers tarifaires pour ainsi en faire bénéficier la clientèle
3 dès que possible. Cela étant dit, la Régie ne souhaite pas décourager les initiatives des
4 Demandeurs en cours d'année qui pourraient se traduire par des gains d'efficience. »
5 (Nous soulignons)

6 D'autant plus, dans l'évolution du cadre réglementaire du Transporteur, la Régie a
7 intégré dans ses décisions la complexité de distinguer en fin d'année les écarts causés
8 par des écarts prévisionnels de ceux engendrés par des gains d'efficience réalisés :

9 « [365] La Régie doit chercher un équilibre entre les actions pouvant générer des gains
10 d'efficience tout en évitant d'accroître le bénéfice des Demandeurs en raison d'erreurs
11 de prévision.

12 [366] Toutefois, les Demandeurs ont clairement indiqué qu'il n'est pas possible de
13 distinguer en fin d'année les écarts causés par des erreurs de prévision de ceux
14 engendrés par des gains d'efficience réalisés, à moins d'efforts considérables. Ainsi, en
15 adoptant la zone sans partage proposée, il est probable que le rendement autorisé des
16 Demandeurs soit bonifié en raison principalement de prévisions qui ne se sont pas
17 avérées, d'autant plus que les Demandeurs reconnaissent qu'il sera plus difficile de
18 réaliser des gains d'efficience au cours de prochaines années. » (Nous soulignons)

19 Ainsi, la Régie a non seulement reconnu la complexité de distinguer en fin d'année
20 les écarts, mais elle a jugé approprié un partage équilibré de ces gains, elle énonce :

21 « [368] De plus, la Régie considère qu'un partage égal des excédents de rendement
22 entre les Demandeurs et la clientèle pour les 100 premiers points de base constitue une
23 approche équilibrée dans les circonstances. »

24 Le Transporteur rappelle que depuis sa mise en place, ce mécanisme de partage
25 retenu par la Régie a fonctionné et fonctionne au bénéfice tant de la clientèle que du
26 Transporteur et qui est à la base de l'établissement de tarifs justes et raisonnables
27 pour la clientèle. Comme mentionné par le Transporteur lors des audiences⁹ :

28 « Les écarts, lorsqu'on consulte les différents rapports annuels, on peut voir que les
29 différents écarts qui ont été générés ont toujours été à l'intérieur des cent (100) premiers
30 points de base. Donc, on a en place un mécanisme qui fonctionne pour traiter différents
31 écarts qui peuvent être générés. »

32 De plus, le Transporteur réitère la conclusion de l'expert NERA qui considère qu'un
33 CÉR sur les dépenses en capital compromettra les fondements du modèle
34 réglementaire actuel¹⁰ :

35 « All incentive regulation of the type the Régie has pursued is based on regulatory lag,
36 a Regie DVA, as contemplated, with blow up any sort of regulatory lag. »

37 Toute mesure à mettre en place par la Régie se doit : de s'insérer dans un cadre global
38 équitable envers toutes les parties prenantes, dont le Transporteur; de préserver
39 l'incitatif issu du *regulatory lag*; de respecter l'historique, le cadre et les principes

⁹ Témoignage de M. Stéphane Verret, Notes sténographiques du 5 juillet, page 44, lignes 3 à 8.

¹⁰ [A-0097-Audi-NS-2022_07_07.pdf](#), p. 65.

1 réglementaires (simplicité et allégement) et de permettre au Transporteur de
2 bénéficier des gains d'efficacité réalisés comme toute entreprise.

3 Avec égards, la mise en place du CÉR, incluant ses variations développées en cours
4 d'audience sans démonstrations aucunes, devrait être écartée par la Régie.

5 **b. Démonstration que la réglementation du Transporteur a produit des**
6 **résultats probants**

7 Afin de se prononcer sur l'opportunité d'implanter un CÉR, il est primordial d'examiner
8 les effets combinés du *regulatory lag*, de l'historique, du cadre et des principes
9 réglementaires à la lumière des résultats obtenus par le Transporteur.

10 **Stratégie de gestion des actifs (SGA)**

11 En 2008, le Transporteur adopte une stratégie de gestion de la pérennité¹¹ des actifs
12 visant à contrôler le vieillissement de son réseau, tout en limitant les investissements
13 à un niveau acceptable. La stratégie repose sur la gestion des risques, en fonction de
14 la probabilité de défaillance des équipements et de l'impact de ces défaillances
15 éventuelles sur le réseau. Cette stratégie permet d'identifier les interventions
16 prioritaires à la lumière de ce risque et d'utiliser de façon optimale les ressources
17 humaines et financières. Ainsi, la hausse contrôlée de l'âge moyen du parc prévoyait
18 des effets importants sur la maintenance requise étant donné que l'effort de
19 maintenance augmente dans la seconde moitié de la durée de vie. L'objectif étant de
20 retenir le scénario qui apporte le plus de gains en termes de réduction des risques au
21 moindre coût.

22 La Régie s'est dite satisfaite de la Stratégie, dans sa décision D-2009-013¹² :

23 *« La Régie considère que la démarche optimisée du Transporteur permet d'intégrer*
24 *l'évaluation du niveau de risque à sa démarche actuelle par l'utilisation des grilles*
25 *d'analyse du risque par famille d'actifs et de prioriser les interventions requises. La Régie*
26 *encourage le Transporteur à poursuivre l'optimisation de sa démarche en définissant des*
27 *scénarios d'interventions à long terme permettant d'établir le niveau d'investissement*
28 *optimal en fonction du risque. [...] La Régie est par ailleurs satisfaite des réponses*
29 *données par le Transporteur à ses demandes concernant l'application de la Stratégie et*
30 *l'analyse coûts/bénéfices. »*

31 En lien avec sa stratégie de pérennité, le Transporteur avait présenté dans son
32 analyse plusieurs scénarios (6) afin d'adapter le niveau de maintenance à l'âge de ses
33 actifs. Plusieurs scénarios combinant divers niveaux de remplacements en pérennité
34 et en maintenance préventive ont été étudiés afin d'identifier le niveau d'intervention
35 permettant de maintenir la sécurité, la fiabilité et la disponibilité du réseau au moindre

11 R-3670-2008, HQT-2, Document 1, page 17.

12 <http://www.regie-energie.qc.ca/audiences/decisions/D-2009-013.pdf> p. 27.

1 coût. Cette stratégie de maintenance a elle aussi été accepté par la Régie dans le
2 cadre de sa décision D-2017-021¹³ :

3 « [59] La Régie est d'avis que la démonstration du Transporteur est concluante quant au
4 manque de ressources en maintenance et aux risques que fait peser cette situation sur la
5 gestion du réseau de transport.

6 [60] La Régie note le besoin formulé par le Transporteur de calibrer son modèle afin qu'il
7 réponde à l'état réel de son réseau et de ses actifs et qu'il soit en mesure de répondre de
8 façon appropriée aux besoins de son parc d'actifs.

9 [...]

10 [64] [...] la Régie juge que la stratégie du Transporteur demeure une option préférable au
11 statu quo. »

12 D-2021-092

13 « [155] La Régie considère que le bilan du Transporteur sur l'application de sa Stratégie
14 répond adéquatement à ses attentes. [...] ».

15 Les stratégies de pérennité et de maintenance permettent de maintenir la fiabilité du
16 réseau de transport au moindre coût pour la clientèle.

17 L'efficience constatée résulte notamment de ces stratégies déployées par le
18 Transporteur. Ces résultats probants ont été obtenus sur la base du cadre
19 réglementaire prévalent depuis la mise en place de la réglementation du Transporteur.

20 **Indicateur Composite**

21 Dans le cadre réglementaire actuel, il existe des outils qui permettent de vérifier la
22 pertinence des incitatifs à l'efficience.

23 Dans le cadre réglementaire actuel, l'indicateur composite mesure la performance
24 globale du Transporteur. Cet indicateur intègre donc les résultats de toutes les
25 initiatives du Transporteur. Cet indicateur permet donc notamment de mesurer la
26 performance ainsi que la pertinence des incitatifs à l'efficience.

27 On rappellera qu'un débat a déjà eu lieu concernant les gains de productivité et la
28 difficulté de distinguer leur provenance. La Régie a déjà reconnu dans sa décision D-
29 2015-017 que le Transporteur ne peut faire de suivi par chantier d'efficience¹⁴ et que
30 les gains d'efficience tant aux investissements qu'aux charges d'exploitation,
31 s'inscrivent dans un cadre global reflétant son modèle de gestion des actifs¹⁵. À cet
32 effet la Régie reconnaissait l'utilité de l'indice composite en tant que mesure de
33 l'efficience du Transporteur.

13 http://publicsde.regie-energie.qc.ca/projets/383/DocPri/R-3981-2016-A-0047-Dec-Dec-2017_03_01.pdf p. 25-26

14 D-2015-017, par. 64

15 D-2015-017, par. 65.

1 « [66] La Régie reconnaît l'utilité de l'indicateur composite en tant que mesure de l'efficacité
2 du Transporteur. Elle est également d'avis que les indicateurs retenus à cette fin par le
3 Transporteur sont adéquatement définis et permettent de répondre à ce besoin. Elle
4 reconnaît de plus la pertinence de cet indice qui, dans un contexte de balisage, permet au
5 Transporteur de positionner les résultats de ses actions structurantes dans une perspective
6 historique par rapport à ses pairs. La Régie prend enfin note de la disposition du
7 Transporteur à rendre plus actuel cet indice par l'intégration de ses propres résultats de
8 l'année historique en termes de coûts et de fiabilité. ».

9 L'évolution historique de cet indice permet de monitorer la performance du
10 Transporteur en termes de coûts et de fiabilité. Les résultats obtenus sont probants
11 sur toute la période : Le Transporteur performe et se situe dans le premier quartile des
12 entreprises participantes.

13 Le régime actuel a produit des résultats probants et ce, malgré tous les défis avec
14 lesquels le Transporteur a composé sur la période.

15 **Mesures d'efficacité réalisées**

16 Dans les dossiers tarifaires de 2008 à 2014, le Transporteur a fait un rendre-compte
17 de ses mesures d'efficacité, dont les gains d'efficacité réalisés aux CNE et reflétés
18 dans la formule paramétrique. Selon la demande R-3909-2014¹⁶, les gains cumulatifs
19 récurrents aux CNE s'élevaient à 120,4 M\$, ce qui a permis de limiter l'évolution de ces
20 charges d'environ 14 % depuis 2008.

21 Ces gains ont été réalisés selon le cadre réglementaire général prévalent depuis la
22 mise en place de la réglementation des activités du Transporteur.

23 **Tarifs de transport sous l'inflation**

24 Le Transporteur applique des tarifs de transport d'électricité approuvés par la Régie
25 qui sont justes et raisonnables.

26 Depuis la première demande tarifaire du Transporteur pour l'année 2001 jusqu'à celle
27 pour l'année 2022 au présent dossier, le tarif de transport est demeuré stable. En effet,
28 il était de 72,91 \$/kW/an¹⁷ en 2001 et de 71,38 \$/kW/an¹⁸ en 2022, soit une diminution
29 de 2 % sur cette période de 22 ans.

30 Quant à l'inflation (soit l'indice des prix à la consommation), la variation prévue
31 dépasse 140 %¹⁹ de 2001 à 2022. L'évolution des tarifs sur cette même période est
32 donc nettement sous l'inflation.

16 [B-0008](#), R-3903-2014.

17 [D-2006-066](#), p. 23.

18 [D-2022-063](#), p. 9.

19 [D-2022-053](#), p. 126.

1 En ce qui a trait aux tarifs, dans le cadre d'une demande tarifaire, la Régie procède
2 conformément à la Loi qui stipule notamment à l'article 49 :

3 « 49. Lorsqu'elle fixe ou modifie un tarif de transport d'électricité ou un tarif de transport,
4 de livraison ou d'emmagasiner de gaz naturel, la Régie doit notamment: [...]

5 7° s'assurer que les tarifs et autres conditions applicables à la prestation du service sont
6 justes et raisonnables; [...] »

7 De plus, en vertu des paragraphes 1 à 3 du premier alinéa de l'article 49 de la Loi,
8 la Régie doit notamment établir la base de tarification du transporteur d'électricité en
9 tenant compte, notamment, de la juste valeur des actifs qu'elle estime prudemment
10 acquis et utiles pour l'exploitation du réseau de transport d'électricité, déterminer les
11 montants globaux des dépenses qu'elle juge nécessaires pour assumer le coût de la
12 prestation du service et permettre un rendement raisonnable sur la base de tarification.

13 La Régie rend ainsi une décision finale sur la demande tarifaire. Elle fixe de façon
14 définitive des tarifs justes et raisonnables pour le service de transport d'électricité.

15 L'établissement des tarifs de transport d'électricité par la Régie est un système de
16 réglementation positif d'approbation, de nature exclusivement prospective. La Régie
17 aura toujours, comme mécanisme pour contrôler *a posteriori* le caractère juste et
18 raisonnable des tarifs qu'elle a approuvés de façon définitive, les dispositions de
19 l'article 48 de la Loi qui lui permettent, de sa propre initiative, de modifier à l'avenir les
20 tarifs et les conditions auxquels l'électricité est transportée ou de demander au
21 transporteur d'électricité de lui soumettre une proposition de modification.²⁰

22 A l'évidence, depuis le début de la réglementation jusqu'à présent, les effets combinés
23 du *regulatory lag*, de l'historique, du cadre et des principes réglementaires ont permis
24 la détermination de tarifs par la Régie qui permettent au Transporteur par le contrôle
25 des coûts et une gestion responsable, d'offrir un service fiable à la clientèle. Cette
26 situation est adéquate, probante et devraient être continuée, sans affecter le fardeau
27 réglementaire du Transporteur.

28 Toute forme de réglementation induit un comportement. Or, le cadre réglementaire
29 actuel a produit des mesures d'efficience, une performance remarquable et des tarifs
30 stables sur toute la période.

31 Avec égards, la mise en place du CÉR, y incluant ses diverses déclinaisons
32 esquissées (temporaire ou pas) en cours d'audience par les participants sans le
33 support d'analyses et de démonstrations probantes, qui tend à remettre en cause le
34 cadre réglementaire précité, devrait être écarté par la Régie.

²⁰ [D-2002-95](#), p. 358 et 359.

1 **c. CÉR – Hydro One : In-Service Capital Additions Variance Account (CISVA)**

2 Plusieurs semblent voir dans la situation ontarienne un précédent applicable en
3 l'instance. Or, il n'en n'est rien lorsque l'on examine les précédents issus de l'Ontario
4 Energy Board (« OEB ») comme ci-après.

5 L'utilisation des comparaisons doit forcément être accompagnée d'une analyse du
6 contexte pour éviter des conclusions rapides pouvant s'avérer inexactes comme
7 plusieurs le font dans cette audience.

8 Hydro One est assujettie à un mode réglementaire différent de celui du Transporteur.
9 L'utilité ontarienne présente ses revenus requis pour approbation devant OEB,
10 incluant ses investissements, pour une période de trois ans sous une formule et
11 connaît sa propre réalité en termes de planification des investissements.

12 Il est essentiel de rappeler que le CISVA a été autorisé en 2014 et visait à répondre à
13 une problématique spécifique, complètement étrangère au Transporteur, soit les :

14 « [...] Shortfalls in Hydro One forecasted capital additions²¹ [...] et [...] The account
15 was established to protect customers from potential underspending of Hydro One's
16 capital plan²² » (Nous soulignons)

17 Ainsi, l'objectif de la part de l'OEB est de gérer des situations de « dépenses
18 insuffisantes » et non de traiter tout écart de dépenses en capital. Il faut noter en plus
19 que le CISVA est asymétrique puisqu'il vise exclusivement l'enregistrement des
20 différences négatives entre les résultats réels et les prévisions des mises en services
21 et non de toutes les dépenses en capital.

22 Découlant de sa nature asymétrique, Hydro One a demandé l'inclusion d'une solution
23 pour ne pas pénaliser indûment ses gains d'efficacité. Une *dead band* a été ajoutée
24 à ce compte en 2019²³. Une nouvelle modification a été demandé en 2021 pour pallier
25 une problématique de ce compte²⁴.

26 Ce CÉR, indéniablement associé au cadre réglementaire d'Hydro One et totalement
27 étranger à la situation factuelle du Transporteur, est asymétrique et a exigé des
28 modifications étant donné ses effets sur l'efficacité. Une révision voire une élimination
29 de celui-ci est envisagée pour le prochain rebasing²⁵ :

²¹ Hydro One 2014 Settlement Application, p. 59: « Hydro One Networks Inc. ("Hydro One") has agreed in its Settlement Agreement for 2015 and 2016 Transmission Rates to establish a net cumulative asymmetrical variance account to track the impact on Transmission Revenue Requirement of any in-service capital additions ("ISA") shortfalls compared to the Ontario Energy Board ("the Board") approved in-service amounts for 2014, 2015 and 2016. »

²² Ontario Energy Board, Decision and Order, EB-2019-0082, 23 April 2020, p. [172](#).

²³ *Ibid.*

²⁴ EB -2021-0110 Exhibit G, [p.20](#).

²⁵ *Ibid.*

1 « The OEB panel for that proceeding can also determine whether the CISVA account
2 should continue, and if so, whether these productivity adjustments add too much
3 complexity to the account and should be discontinued. »

4 Étant sous un mode de coûts de service, le Transporteur ne peut transposer ce
5 compte sans créer un fardeau réglementaire vain (avec comme effet collatéral
6 d'éliminer l'incitatif à battre ses prévisions). La Régie détient déjà des pouvoirs pour
7 une analyse exhaustive sous la révision annuelle réalisant correctement le rôle
8 d'incitatif.

9 Avec égards, la simple description qui précède devrait inciter la Régie à la plus grande
10 prudence avant de s'inspirer de soi-disant précédents provenant d'autres juridictions
11 qui se gouvernent selon leur propres cadre réglementaire et enjeux qui sont en
12 l'occurrence à des années lumières de la situation qui prévaut au Québec.

13 En conclusion, selon les résultats connus à ce jour, en raison de la valeur probante
14 de la preuve en appui à la position du Transporteur ainsi que du rapport de NERA, le
15 Transporteur prie la Régie d'écarter la possibilité de créer un CÉR Dépenses en
16 capital dans la perspective du MRI de deuxième génération.

3 Balisage de la rémunération globale des employés d'Hydro-Québec²⁶

1 **Décision D-2017-022 (Extraits en annexe) : Constats**

2 Ces constats issus de la Décision D-2017-022 sont toujours applicables, à savoir :

- 3 • Cadre normé : Pratiques internes Hydro-Québec / Comité de gestion des
4 ressources humaine du CA / Conventions collectives.
- 5 • Cadre normé : Hydro-Québec doit appliquer le mandat de négociation et le
6 régime de rémunération incitative selon la *Loi sur le régime de négociation des*
7 *conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* et la *Loi sur la*
8 *gouvernance des sociétés d'État*.
- 9 • Juridiction : La Régie rend des décisions en ayant le souci de l'intérêt public.
10 L'action et les décisions de la Régie doivent s'insérer dans le cadre législatif
11 existant. Elle doit favoriser l'harmonisation des lois et non les conflits entre
12 elles. Il n'est certainement pas de son rôle de désavouer les décisions
13 étatiques issues du cadre législatif et qui s'imposent à Hydro-Québec.
- 14 • Juridiction : Par l'effet du cadre législatif, la Régie peut présumer que l'offre de
15 rémunération globale d'Hydro-Québec à ses employés est connue et acceptée
16 par l'État.
- 17 • Objectifs de la Régie : Obtenir une vue sur la rémunération globale par groupe
18 d'emplois et en distinguant le salaire de base moyen, le coût de retraite et les
19 autres avantages sociaux à Hydro-Québec. Le rapport de la firme Normandin
20 Beaudry est donc en droite ligne avec l'objectif de la Régie et offre l'information
21 pertinente.
- 22 • Méthode : Plusieurs méthodes peuvent être retenues pour baliser la
23 rémunération globale des employés d'une entreprise.
- 24 • Méthode : Tous les spécialistes en rémunération s'entendent sur le choix de
25 la méthode des coûts simulés pour déterminer la valeur des régimes de retraite
26 et d'assurance collective.
- 27 • Preuve probante : Dans un contexte hautement normé et encadré,
28 Hydro-Québec offre à ses employés une rémunération globale dans la
29 médiane du marché qui a obtenu toutes les approbations requises selon le
30 cadre législatif applicable.

31 **Évolution de la rémunération globale à Hydro-Québec**

32 Le Transporteur souligne les témoignages de ses représentants à l'audience qui
33 peuvent être résumés comme suit :

²⁶ HQT-5, Document 3.

- 1 • Les résultats globaux des deux balisages démontrent le maintien du
2 positionnement des salaires de base et de la rémunération directe des
3 employés d'Hydro-Québec à l'intérieur de la zone de compétitivité.
- 4 • Le régime de retraite est le principal élément qui a fait varier le positionnement
5 de la rémunération globale de l'ordre de 0,4 % (arrondi à 1 % sur le rapport
6 final des experts) sur une période de cinq années.
- 7 • Or, Hydro-Québec a apporté des modifications à la baisse au régime de
8 retraite au 20 décembre 2020 :
- 9 ○ Réduction de la rente à 65 ans ;
10 ○ Augmentation des pénalités pour retraite anticipée et pour les départs
11 avant 55 ans.
- 12 • Le régime de retraite est outil de rétention des employés pour Hydro-Québec,
13 ce qui est important dans le contexte :
- 14 ○ De la pénurie de main d'œuvre ;
15 ○ Du type d'emplois très spécialisés ; et,
16 ○ Hydro-Québec souhaite conserver les employés qui ont été
17 développés et formés au sein de l'entreprise.
- 18 • Le régime de retraite est avantageux mais il ne faut pas omettre que les
19 employés en paient 50 %.
- 20 • Le maintien du positionnement de la rémunération directe à l'intérieur de la
21 zone de compétitivité et les actions concernant le régime de retraite
22 démontrent qu'Hydro-Québec a effectué une gouvernance serrée et demeure
23 au diapason avec le marché.
- 24 • Pour les prochaines années, Hydro-Québec s'engage à :
- 25 ○ Gérer la rémunération de ses employés dans le respect des principes
26 directeurs de rémunération globale approuvés par le Conseil
27 d'administration dont la « Compétitivité » qui correspond à la médiane
28 du marché ;
- 29 ○ Annuellement, poursuivre la détermination rigoureuse des budgets
30 d'augmentations salariales des employés non syndiqués et les faire
31 approuver par le Conseil d'administration ;
- 32 ○ Respecter le cadre législatif pour l'obtention des mandats de
33 négociations lors du prochain renouvellement des conventions
34 collectives.

1 **Étude de balisage de Normandin Beaudry**

2 Le Transporteur a produit l'étude effectuée par les experts de la firme Normandin
3 Beaudry (« NB »), comme pièce HQT-5, Document 3.

4 Le Transporteur souligne les faits saillants des conclusions de NB ainsi que des
5 témoignages de MM. Beaudry et Boucher, à savoir :

6 • Les experts MM. Beaudry et Boucher œuvrent au sein de NB, firme spécialisée
7 en rémunération globale qui dispose d'une expertise reconnue.

8 • L'étude menée au 31 décembre 2020 est une mise à jour de l'étude menée au
9 31 décembre 2015 et repose sur des constats non-équivoques de la Régie,
10 comme en font foi les extraits de la décision D-2017-022 (R-3980-2016) :

11 « [...] elle [la Régie] juge crédible les experts de la firme Normandin Beaudry et
12 accorde une valeur probante aux résultats de l'étude de balisage qu'ils ont réalisée »

13 « La Régie juge également que l'étude de balisage a été réalisée dans le respect des
14 règles de l'art en matière de rémunération globale. »

15 • Afin de produire une étude toujours en ligne avec les règles de l'art et de
16 s'assurer de la comparabilité des résultats avec ceux obtenus en 2016, les
17 experts ont maintenu la méthodologie utilisée lors de la dernière étude.

18 • Plus en détail, l'étude a été menée à partir :

19 ○ D'un marché de référence et d'un échantillon d'emplois stables et
20 représentatifs.

21 ○ De la seule base de données en rémunération globale au Canada.

22 ○ De la seule approche méthodologique permettant de comparer la
23 valeur de l'offre de rémunération globale.

24 ○ De la seule approche méthodologique permettant de positionner la
25 rémunération globale selon une perspective à long terme en réduisant
26 la volatilité des résultats normalement observés avec l'utilisation des
27 autres approches méthodologiques (débours et valeur au pair).

28 • Les résultats de l'étude sont probants, pertinents, valides et fournissent une
29 analyse comparative de la rémunération globale offerte par Hydro-Québec
30 relativement à son marché de référence en lien avec l'objectif poursuivi par
31 la Régie.

32 • Selon les experts, le salaire de base moyen et la rémunération directe (salaire
33 de base moyen et rémunération incitative) d'Hydro-Québec se situent dans la
34 zone de compétitivité. L'écart avec la médiane du marché de référence est de
35 5 % pour le salaire de base moyen et 3 % pour la rémunération directe.

- 1 • Selon les experts, la rémunération globale d'Hydro-Québec est légèrement à
2 l'extérieur de la zone de compétitivité, l'écart est somme toute mineur.
- 3 Avec égards, les intervenants, incluant Optimum, omettent de prendre en
4 considération l'évolution globale de la rémunération à Hydro-Québec, telle que révélée
5 par les balisages réalisés depuis 1999.
- 6 À ce sujet, beaucoup d'informations, d'approches et détails méthodologiques ont été
7 discutés. Cependant, si nous revenons à l'essentiel, soit le positionnement de l'offre
8 de rémunération globale d'Hydro-Québec, la Régie a eu accès à plusieurs
9 analyses distinctes.
- 10 Towers Perrin (1999 et 2003²⁷) : Ces études révélaient que la rémunération de base
11 et la rémunération globale moyenne des employés d'Hydro-Québec se situaient près
12 de la médiane.
- 13 Optimum Actuariat conseil (« OAC ») (2015²⁸ et 2020²⁹) : Dans leur rapport déposé
14 en mars 2022, OAC positionne l'offre entre 13,5 % et 24 % au-dessus de la médiane
15 du marché.
- 16 • Méthodologie appliquée floue : Incapacité d'expliquer sa méthodologie de
17 façon claire.
- 18 ○ Lors du contre-interrogatoire du 7 juillet³⁰, OAC a souligné que les
19 écarts calculés selon la méthode des salaires payés (débours) inclus
20 dans leur rapport n'auraient pas dû être présentés.
- 21 • Méthodologie différente de celle proposée dans leur rapport 2015.
- 22 • Argumentaire basé sur des faits incomplets, pris hors contexte et des
23 hypothèses qui sont sans fondement.
- 24 Mercer menée par Hydro-One en 2017³¹ : Le résultat est que l'offre d'Hydro-Québec
25 se situerait en dessous de la médiane du marché.
- 26 • La méthodologie utilisée (méthode des débours) ne répond pas au contexte
27 propre à Hydro-Québec mais donne tout de même un signal à la Régie.
- 28 Normandin Beaudry (2015³² et 2020³³) : En utilisant une méthodologie permettant de
29 comparer la valeur de l'offre de rémunération globale d'Hydro-Québec à celle offerte

²⁷ Towers Perrin : R-3492-2002, Phase 2, Pièce HQD-13, document 6.5.

²⁸ OAC : R-3980-2016, C-FCEI-0018.

²⁹ OAC : C-AQCIE-CIFQ-0099.

³⁰ Notes sténographiques du 7 juillet : pages 193, lignes 1 à

³¹ OAC : C-AQCIE-CIFQ-0099 – Lien vers le rapport de Mercer inclus à la page 25.

³² Normandin Beaudry : B-0020.

³³ Normandin Beaudry : R-3980-2016, B-0028.

1 par les organisations de son marché de référence, l'étude de NB positionne l'offre
2 d'Hydro-Québec à 6,5 % de la médiane du marché, comparativement à 6,1 % à l'étude
3 menée en 2015.

4 En misant sur la stabilité, les experts de NB ont su expliquer clairement les choix
5 méthodologiques faits, toujours avec le même objectif, soit d'avoir une enquête
6 cohérente et de répondre à l'objectif de la Régie.

7 Les chiffres parlent d'eux-mêmes, l'étude de NB permet de poser un regard éclairant,
8 nuancé, et valide sur le positionnement réel de l'offre de rémunération globale
9 d'Hydro-Québec. Sans tomber dans les extrêmes, leur étude permet d'avoir une vision
10 à long terme essentielle au contexte des présents travaux.

11 Pour toutes ces raisons, le Transporteur demande à la Régie d'accepter, comme en
12 2016, les conclusions du rapport de Normandin Beaudry.

13 En conclusion, selon les faits connus à ce jour, en raison de la valeur probante de la
14 preuve en appui à la position du Transporteur ainsi que de l'étude de NB, le
15 Transporteur prie la Régie de constater qu'il a donné suite aux suivis demandés par
16 la Régie.

17 **Étude de OAC**

18 En contraste de ce qui précède, le Transporteur souligne certaines faiblesses et
19 omissions du rapport OAC.

20 Avec égards, soulignons que pour chacune des cinq sections du rapport d'OAC, les
21 experts René Beaudry et Étienne Boucher ont démontré que le rapport d'OAC est
22 construit à partir de faits incomplets, pris hors contextes ou erronés, tel que ci-après
23 décrit.

24 Discussion sur l'inclusion du temps chômé payé (TCP)

25 Extrait du rapport OAC, page 11, lignes 211 et 212 : « *De façon qualitative, l'ajout*
26 *de la composante des jours chômés payés ne peut qu'augmenter l'écart de*
27 *rémunération globale.* »

- 28 • NB a démontré pour au moins une catégorie d'emploi (gestionnaire) que
29 l'inclusion du TCP viendrait réduire le positionnement d'Hydro-Québec
30 (-0,3 %).
- 31 • Que ce soit avec les résultats obtenus par Towers Perrin en 2003 (entre 0,0 %
32 et 0,3 %) que ceux estimés par NB (entre -0,3 % et 0,2 %) en réponse à une
33 des demandes de renseignements de la Régie, l'inclusion du TCP aurait un
34 impact marginal qui se perdrait dans les arrondis des résultats globaux de
35 l'étude de NB.
- 36 • Également, OAC a omis de préciser que l'étude réalisée par Mercer et citée
37 par OAC n'a pas inclus, elle non plus, le temps chômé et qu'il s'agit d'une étude

- 1 de rémunération globale. De la même façon, l'enquête de Willis Towers
2 Watson³⁴ de 2017 référée abondamment lors du témoignage d'OAC du 7 juillet
3 excluait le temps chômé.
- 4 • De plus, comme expliqué par NB à la Régie, l'obtention de la donnée peut
5 prendre des mois sans aucune certitude d'obtenir des réponses de toutes les
6 organisations participantes dans le contexte actuel de « course » aux
7 spécialistes en rémunération engendrée par la pénurie de main d'œuvre et
8 avec le risque de « brûler le marché » selon l'expression utilisée par les
9 témoins du Transporteur.
 - 10 • Avec égards, l'écart calculé par OAC est sans fondement et ne devrait pas être
11 retenu par la Régie.

12 Prise en compte de la durée de la semaine normale de travail

13 Extrait du rapport OAC, page 6, lignes 43 à 47 : « *La prise en compte de la durée de*
14 *la semaine normale de travail pour les professionnels, les cadres de maîtrise et les*
15 *cadres intermédiaires aurait généré des écarts supérieurs pour le salaire de base, la*
16 *rémunération directe et la rémunération globale pour ces groupes d'employés et pour*
17 *les résultats globaux.* »

- 18 • L'argumentaire utilisé par OAC est composé d'enquêtes dont les contextes
19 diffèrent grandement de celui de la présente étude, ce qui en réduit la valeur
20 (exemple : Cadre d'arbitrage où on compare seulement des emplois
21 syndiqués).
- 22 • OAC omet de présenter la méthodologie utilisée par Mercer dans l'étude pour
23 Hydro One. Or, dans cette étude, il est indiqué qu'aucun ajustement n'a été
24 fait aux salaires pour les emplois payés selon une base annuelle. C'est
25 exactement l'approche retenue par les experts de NB qui a été favorisée.
- 26 • De plus, comme expliqué par NB lors de son témoignage en réponse à la
27 Régie, l'étude de NB considère déjà la durée de la semaine normale de travail
28 pour 85 % de la population couverte. Pour le 15 % restant représentant les
29 employés non syndiqués, l'horaire de travail par emploi n'est pas une
30 information disponible. Enfin, les mêmes arguments que pour le temps chômé
31 s'appliquent pour l'obtention d'une telle information : À savoir : difficulté et
32 délais à obtenir l'information des organisations dans un contexte de pénurie de
33 main d'œuvre.
- 34 • Avec égards, l'écart calculé par OAC ne reflète pas les meilleures pratiques du
35 marché et ne devrait pas être retenu par la Régie.

36 Salaires de base : comparaison entre la méthodologie utilisée par NB et la 37 méthodologie normalement utilisée

³⁴ OAC : C-AQCIE-CIFQ-0099 – Lien vers le rapport de Mercer inclus à la page 25.

1 Extrait du rapport OAC, page 6, lignes 51 à 53 : « *La méthodologie utilisée par*
2 *Normandin Beaudry sous-évalue le salaire de base des employés syndiqués tout en*
3 *surévaluant le salaire de base des employés non syndiqués.* » et pages 18 et 19,
4 lignes 461 à 463 : « *La méthodologie normalement utilisée n'utilise pas le maximum*
5 *mérite, car seulement une minorité des titulaires parviendront à ce niveau alors que*
6 *pourtant Normandin Beaudry l'utilise pour les emplois non syndiqués* ».

- 7 • En 2016, OAC (témoignage de Nathalie Colpron) préconisait la méthode de la
8 valeur au pair à l'égard des salaires dans son rapport et suggérait à la Régie
9 l'utilisation de cette méthode.
- 10 • En 2022, OAC (témoignage de Yann-Philippe St-Laurent) passe sous silence
11 cette méthodologie et n'en fait aucunement mention. Cette fois, OAC parle de
12 méthodologies « normalement utilisées » sans préciser à quelle méthodologie
13 exactement il réfère.
- 14 • La démonstration de l'expert OAC comporte des erreurs et des
15 approximations, comme démontré lors de son contre-interrogatoire et reconnu
16 par l'expert lui-même dans ses réponses au Transporteur. De plus, elle s'avère
17 déconnectée du contexte du marché du travail actuel. Dans l'exemple qu'il a
18 préparé, OAC conclut qu'une échelle salariale, pour un emploi comparable,
19 allant de 60 000 \$ à 100 000 \$ serait équivalente à une échelle allant de
20 80 000 \$ à 120 000 \$ dans une entreprise non-syndiquée.
- 21 • L'approche proposée par OAC évalue uniquement un point dans l'échelle
22 salariale et ne permet pas d'évaluer le réel potentiel de rémunération offerte
23 contrairement à celle utilisée par NB qui permet d'évaluer le réel potentiel de
24 rémunération offerte par l'ensemble de l'échelle salariale.
- 25 • OAC n'explique pas clairement comment a été calculé l'écart supplémentaire
26 proposé (5 % à 15 %). Cet écart est largement basé sur un seul exemple fictif
27 et hypothétique qui n'est appuyé par aucune donnée probante.
- 28 ○ De plus, lors du contre-interrogatoire du 7 juillet³⁵, OAC a également
29 souligné que les écarts calculés (15 %) selon la méthode des salaires
30 payés (débours) inclus dans leur rapport n'auraient pas dû être
31 présentés.

32 Avec égards, en raison notamment de l'ensemble des éléments soulevés précités, la
33 Régie ne devrait pas retenir les conclusions d'OAC. Il en va de même pour les
34 intervenants qui s'appuient sur les conclusions d'OAC pour justifier leurs propres
35 recommandations.

³⁵ Notes sténographiques du 7 juillet : pages 193, lignes 1 à 6

1 **Suivi – balisage futur : année 2030**

2 Dépôt de la prochaine étude en 2023 proposé par FECl : Cette proposition devrait être
3 écartée notamment pour les motifs ci-après.

4 Le Transporteur propose de fixer la période pour la réalisation éventuelle d'un balisage
5 au 31 décembre 2030.

6 Décision D-2017-022 : Depuis de nombreuses années, la Régie examine la
7 rémunération globale des employés d'Hydro-Québec :

- 8 • Towers Perrin en 1999 : Cette étude révélait que la rémunération de base et
9 la rémunération globale moyenne des employés d'Hydro-Québec se situaient
10 à la médiane des entreprises de son marché de comparaison.
- 11 • Towers Perrin en 2003 : Cette étude démontrait un écart de 6 % par rapport à
12 la médiane du marché.
- 13 • Normandin Beaudry en 2015 : La Régie a constaté que la rémunération
14 globale d'Hydro-Québec est tout juste au-dessus de la zone de compétitivité
15 de 5 %, soit 6 % par rapport à la médiane du marché de référence.
- 16 ○ « [354] Selon les résultats des études de balisage effectuées depuis 1999, la
17 Régie constate qu'Hydro-Québec a respecté cet engagement et,
18 qu'aujourd'hui, la rémunération globale de ses employés se situe à 6 % de la
19 médiane, soit dans l'ensemble légèrement au-dessus de la zone de
20 compétitivité. »

21 Au présent dossier, NB, en utilisant une méthodologie permettant de comparer la
22 valeur de l'offre de rémunération globale positionne l'offre d'Hydro-Québec à 6,5 % de
23 la médiane du marché (comparativement à 6,1 % à l'étude menée en 2015).

24 Le Transporteur souligne les témoignages de ses représentants à l'audience
25 concernant la fréquence des balisages de la rémunération globale qui est comme suit :

- 26 • La meilleure pratique d'affaires adoptée par les grandes entreprises est la
27 réalisation de balisages de la rémunération globale espacée de cinq ans
28 ou plus ;
- 29 • Hydro-Québec ne prévoit pas réaliser de balisage de la rémunération globale
30 avant au moins cinq à dix ans notamment en ce que :
- 31
- 32 ○ La stabilité de la rémunération globale est démontrée ;
- 33 ○ Les conventions collectives qui encadrent la rémunération de 85 % de
34 ses employés se terminent en 2023.
- 35 • De plus, comme expliqué par les témoins du Transporteur, dans le contexte
36 actuel de pénurie de main d'œuvre, il est difficile d'obtenir la participation des
37 organisations à des enquêtes fermées considérant le temps requis pour
38 compléter l'enquête et le manque de ressources des équipes pour remplir les
39 tâches habituelles de leur emploi. Comme précisé par M. Beaudry et

1 Mme Mailloux, redemander aux mêmes organisations de participer à nouveau
2 à l'enquête après un court délai risque de « brûler le marché » et de réduire
3 considérablement le taux de participation puisque les informations
4 qu'obtiendront les organisations auront peu de valeur ajoutée considérant le
5 court laps de temps. Ceci pourrait amener un changement important du
6 marché de référence qui aurait un impact majeur sur la comparabilité des
7 résultats obtenus avec les enquêtes passées. Le Transporteur réitère aussi
8 que depuis 20 ans, les résultats sont stables par rapport au marché. Enfin,
9 comme expliqué en témoignage par Mme Mailloux, le renouvellement
10 des conventions collectives doit être un élément à considérer avant tout
11 nouveau balisage.

- 12 • En ce qui concerne spécifiquement le *Régime de retraite d'Hydro-Québec*:
 - 13 ○ Comme expliqué lors de la présentation des témoins d'Hydro-Québec,
14 l'entreprise a, depuis 2015, pris des mesures afin de rapprocher le
15 régime de retraite au marché.
 - 16 ○ En réponse à la question de la Régie sur la quantification pour le
17 Transporteur des coûts des mesures de rapprochement au marché,
18 tant en impact \$ par année qu'en pourcentage, les témoins d'Hydro-
19 Québec ont expliqué que l'impact n'est pas disponible pour le
20 Transporteur spécifiquement.
 - 21 ○ Cependant, en 2018, lors des négociations avec les syndicats pour les
22 conventions collectives, l'impact des mesures pour Hydro-Québec sur
23 le coût des services courants a été estimé en une baisse de l'ordre de
24 1,9 % de la masse salariale. Ainsi comme expliqué par M. Bédard, un
25 partage 50-50 du régime entre employés et l'entreprise, la baisse pour
26 l'employeur est de l'ordre de 0,95 %. Cependant, cela n'a pas entraîné
27 de rapprochement au marché, car celui-ci a diminué dans une plus
28 grande proportion.
 - 29 ○ En ce qui a trait aux autres mesures à venir, cela fera partie des
30 discussions lors du renouvellement des conventions collectives.

31 En somme, la proposition du Transporteur de fixer la période pour la réalisation
32 éventuelle d'un balisage au 31 décembre 2030 est fondée notamment en ce que :

- 33 • Les offres de rémunération globale évoluent lentement comme le révèle
34 l'analyse des faibles écarts entre les études menées en 1999, 2003, 2015
35 et 2020.

- 1 • L'évolution de l'offre de rémunération d'Hydro-Québec est assujettie à
2 l'approbation du Conseil d'administration et doit se conformer aux paramètres
3 dictés par le Conseil du trésor selon le cadre législatif précité.
- 4 • Hormis des changements législatifs majeurs (qui ne sont pas anticipés), le
5 mandat de négociation à venir sera issu de la *Loi sur le régime de négociation*
6 *des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic* et de la *Loi*
7 *sur la gouvernance des sociétés d'État*. La Régie pourra à nouveau présumer
8 que l'offre de rémunération globale d'Hydro-Québec à ses employés est
9 connue et acceptée par l'État.
- 10 • 85 % de l'offre d'Hydro-Québec est encadrée par des conventions collectives
11 signées convenues sur plusieurs années.
- 12 • Towers 1999 et 2003, Mercer 2017 et Normandin Beaudry 2016 et 2021 :
13 Depuis 20 ans Hydro-Québec est dans la médiane. Le couplage d'un intervalle
14 de confiance et de l'allégement réglementaire milite pour l'année 2030.
- 15 • Une nouvelle étude menée seulement 2 ou 3 ans après celle réalisée en 2020
16 n'apporterait pas d'informations supplémentaires à la Régie sur l'évolution du
17 positionnement de l'offre d'Hydro-Québec, serait un gaspillage de fonds et
18 d'efforts de la part de tous les participants.

19 De ce qui précède, le Transporteur propose fixer, au plus tôt, la période pour la
20 réalisation éventuelle d'un balisage au 31 décembre 2030.

4 Nouveaux indicateurs en suivi de la décision D-2020-041 – Disponibilité de services aux interconnexions et disponibilité des emplacements d'exploitation³⁶

Disponibilité de services aux interconnexions

22 Le Transporteur, en suivi des décisions D-2019-060 et D-2020-041, propose ce nouvel
23 indicateur qui pourrait s'appliquer dans le cadre d'un prochain MRI en tant
24 qu'indicateur de mesure de sa performance globale.

25 L'indicateur se définit par la disponibilité annuelle des interconnexions des marchés
26 en exportation (ON, NY, NE et NB) et est basé sur les *Total Transfer Capability*
27 (« TTC ») globales.

28 Le Transporteur a tenu des séances d'information afin de présenter l'indicateur
29 développé aux clients de point à point qui ont bien accueilli la proposition.

30 Le Transporteur souligne les aspects suivants du témoignage de son représentant :

³⁶ HQT-2, Document 1.

- 1 • Le groupe de travail s'est penché sur le développement d'un indicateur simple
2 avec les données facilement disponibles, accessibles pour le client sur OASIS
3 et dont le calcul est simple (ratio) ;
- 4 • De façon générale, les retraits planifiés ou non planifiés du côté des réseaux
5 voisins n'auraient pas d'impact sur le TTC. Cependant, il arrive que l'impact
6 vécu par le réseau voisin provoque une réduction sur les TTC HQT et ce, dans
7 le but de profiter de cette indisponibilité pour réaliser des travaux sur le réseau.

8 En conclusion, le Transporteur demande à la Régie d'accueillir sa proposition.

9 **Disponibilité des emplacements d'exploitation**

10 Le Transporteur, en suivi de la décision D-2020-041, propose ce nouvel indicateur qui
11 s'inspire des pratiques de l'ACÉ (Rapport ERIS).

12 Les aspects suivants sont à retenir :

- 13 • Le Transporteur a utilisé les informations disponibles sous le format spécifié
14 par les règles de codification du rapport ERIS de l'ACÉ ;
- 15 • Les emplacements majeurs d'exploitation de niveau de tension de plus de 60
16 kV des familles suivantes : disjoncteur, transformateur, condensateur,
17 inductance, compensateur statique, compensateur série, compensateur
18 synchrone et groupe convertisseur sont considérés ;
- 19 • Les types de causes d'indisponibilité forcée suivants : défaillance, météo,
20 environnement, condition système, humaine, interférence étrangère et
21 configuration système sont intégrés ;
- 22 • Les durées d'indisponibilité des emplacements majeurs d'exploitation
23 sont incluses.

24 Le Transporteur souligne les aspects suivants du témoignage de son représentant :

- 25 • Le Transporteur a construit le meilleur indicateur à partir de systèmes existants
26 (...) en mariant ces deux bases de données (...) Alors c'est sûr qu'il y a certains
27 éléments qui, pour nous, sont extrêmement complexes à sortir, dans la mesure
28 où les systèmes n'étaient pas prévus pour le faire ³⁷.
- 29 • Dans une phase d'amélioration continue, le jour où MSCR (Modernisation des
30 systèmes de conduite du réseau) sera mis en service, le Transporteur aura
31 une meilleure visibilité des spécifications pour la construction de ce système.
32 (...) ³⁸.

³⁷ N.S. du 7 juillet 2022, p. [108](#).

³⁸ N.S. du 7 juillet 2022, p. [108](#).

1 En conclusion, l'indicateur se rapproche de celui de l'ACÉ en ce qu'il permet de
2 mesurer la disponibilité du réseau de transport et d'en analyser les variations. Le
3 Transporteur soumet que l'indicateur répond à la demande de la Régie et prie cette
4 dernière d'en prendre acte.

5 **Service complémentaire de régulation de fréquence primaire³⁹**

5 Le Transporteur propose de modifier la description du service complémentaire de
6 réglage de vitesse qui se trouve à l'annexe 8 des *Tarifs et conditions* sans changer la
7 nature de ce service.

8 Le Transporteur souligne les aspects suivants :

- 9 • Des moyens autres que les régulateurs de vitesse des groupes
10 turbines-alternateurs, comme un système de stockage, sont maintenant en
11 mesure d'offrir le service complémentaire de régulation de fréquence primaire.
- 12 • Cette nouvelle possibilité offerte ne modifie pas le principe bien établi à
13 l'annexe 8 des Tarifs et conditions : « *Le Distributeur doit fournir, ou obtenir de*
14 *ses fournisseurs d'électricité que ceux-ci fournissent, les services*
15 *complémentaires indiqués ci-dessous qui sont requis pour assurer en tout*
16 *temps la sécurité et la fiabilité du réseau de transport.* » (Nous soulignons)

17 Le Transporteur rappelle que :

- 18 • L'annexe 8 vise à identifier les services complémentaires associés à
19 l'alimentation de la charge locale requis pour assurer la sécurité et la fiabilité
20 du réseau de transport et non les moyens à la disposition du Distributeur pour
21 les fournir ou les obtenir de ses fournisseurs d'électricité.
- 22 • Il revient au Distributeur de choisir le moyen qui lui convient le mieux dans le
23 respect de son cadre réglementaire et des exigences applicables pour la
24 fourniture de tous ces services dont le service complémentaire de régulation
25 de fréquence primaire.
- 26 • La nature du service complémentaire visée au point 8 de l'annexe 8 consiste
27 en un service complémentaire de régulation de fréquence primaire qui
28 pourrait, le cas échéant, être offert par différents moyens⁴⁰, comme présentés.

29 En définitive, le Transporteur propose un libellé⁴¹ au point 8 de l'annexe 8 des *Tarifs*
30 *et conditions* qui décrit le service visé sans référer aux moyens possibles de combler
31 le besoin ce qui laisse toute latitude au Distributeur, à savoir :

³⁹ [B-0071](#), HQT-7, Document 1. [B-0218](#), Réponses du Transporteur à la DDR n°9 de la Régie.

⁴⁰ [B-0190](#), Réponses du Transporteur à la DDR n° 7 de la Régie, réponse à la question 3.1.

⁴¹ [B-0251](#), HQT-9, Documents 3.1. Cette pièce contient aussi une proposition subsidiaire de libellé.

- 1 Nom du service
- 2 ~~8- Réglage de vitesse~~ Régulation de fréquence primaire
- 3 Raison
- 4 Limiter les variations de fréquence et maintenir l'intégrité du réseau
- 5 suite à un événement ~~à l'aide des régulateurs de vitesse installés sur~~
- 6 ~~les centrales~~
- 7 Le Transporteur fournit, à la référence précitée, la traduction suivante en anglais :
- 8 Name of Service
- 9 ~~8- Speed Regulation~~ Primary frequency control
- 10 Purpose
- 11 Limit frequency variations and maintain system integrity following an
- 12 event ~~by means of speed governors installed at generating stations~~
- 13 En conclusion, les modifications proposées permettront au Distributeur, si tel est son
- 14 choix, de faire appel aux nouvelles technologies qui sont aptes à fournir le service
- 15 complémentaire de régulation de fréquence primaire afin de fournir ce service
- 16 complémentaire nécessaire à la desserte de la charge locale.
- 17 Le Transporteur demande respectueusement à la Régie d'approuver sa proposition
- 18 au point 8 de l'annexe 8 des *Tarifs et conditions*.

6 Réponses aux intervenants

1 En sus de ce qui précède, le Transporteur répond spécifiquement aux
2 recommandations des intervenants avec le commentaire général suivant.

3 Sur le sujet du balisage de la rémunération globale, la majorité des demandes des
4 intervenants visent à :

5 • Ajouter certains éléments de rémunération globale à l'étude, tels que le temps
6 chômé payé et le temps supplémentaire.

7 ○ Il a été démontré dans la présentation de NB et dans les réponses aux
8 demandes de renseignements que ces éléments sont non pertinents
9 dans ce type d'étude ou n'auraient qu'un impact marginal sur les
10 résultats.

11 • Ajouter des exigences méthodologiques telles que la documentation
12 exhaustive du processus de sélection du marché de référence et l'ajout du
13 groupe d'employés de réseau (157 employés).

14 ○ Ces ajouts viendraient alourdir significativement un processus de
15 réalisation déjà très long (7 mois) et n'apporteraient pas de valeur
16 ajoutée selon les experts.

17 Le Transporteur répond ci-après aux autres recommandations des intervenants.

6.1 AHQ-ARQ

1 L'intervenant offre à la Régie les recommandations suivantes :

2 **Mémoire du 14 mars 2022 :**

2. L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur de scinder l'indicateur *Disponibilité de services aux interconnexions* en deux parties, soit l'une qui représente les réductions de service sous le contrôle du Transporteur et l'autre qui représente les réductions de service qui ne sont pas sous le contrôle de ce dernier.

3. Étant donné les questionnements soulevés dans ce mémoire, l'AHQ-ARQ ne peut, pour le moment, recommander à la Régie d'approuver le calcul du nouvel indicateur de *Disponibilité des emplacements d'exploitation*, et ce, tant que de plus amples explications ne seront pas fournies par le Transporteur.

4. L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur de ventiler les résultats de l'indicateur *Disponibilité des emplacements d'exploitation* par cause dans les suivis de son rapport annuel et dans les causes tarifaires.

3 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, le Transporteur
4 demande à la Régie de rejeter les recommandations de l'intervenant notamment pour
5 les motifs ci-après décrits :

6 Quant à la recommandation 2 :

- 7
- 8 • Un indicateur peut avoir plusieurs rôles. Le Transporteur a développé des
9 indicateurs à la suite de la demande de la Régie et après d'amples débats
10 réglementaires pour effectivement suivre et évaluer sa performance globale. Il
11 est désormais inévitable qu'une partie de l'évolution de ces indicateurs soit
12 hors du contrôle de celui-ci. Les recommandations qui visent à isoler toute
13 contrainte et variable hors du contrôle du Transporteur s'avèrent irréalistes
14 d'autant plus qu'elles exposent une vision des intervenants éloignée de la
réalité opérationnelle du Transporteur.
 - 15 • Le Transporteur réitère que les indicateurs proposés répondent au rôle requis
16 par la Régie, soit celui de mesurer la performance globale dans la perspective
17 d'assurer que la qualité de service est maintenue dans le cadre d'un futur MRI.
18 La demande de l'intervenant entraîne un exercice trop ardu étant donné la
19 complexité des équations qui rend difficile d'exclure les éléments que l'on
20 considère sous le contrôle ou non du Transporteur. Par exemple, ce n'est pas
21 simplement l'état des équipements qui dicte la valeur du TTC, mais plusieurs
22 paramètres associés au mode d'exploitation. Ainsi, pour un même paramètre
23 d'exploitation, parfois le Transporteur le subit sans le contrôler et d'autres fois
24 il peut s'agir d'un choix stratégique d'exploitation.

1 • Les travaux réalisés par le groupe de travail avaient pour but de trouver un
2 indicateur simple avec des données facilement disponibles d'autant plus qu'il
3 évalue la disponibilité réelle des interconnexions que les clients ont eue.

4 • Le Transporteur prie la Régie de rejeter la recommandation de l'intervenant.

5 Quant aux recommandations 3 et 4 :

6 • Le Transporteur a développé un indicateur Taux de disponibilité des
7 équipements, tel que l'ACÉ le propose.

8 Pour ce faire, il a utilisé les informations disponibles sous le format spécifié par
9 les règles de codification du rapport ERIS de l'ACÉ, soit un échantillon des
10 emplacements d'exploitation et la durée, afin de développer son indicateur. De
11 plus, il a déployé de grands efforts afin de codifier manuellement les causes
12 des milliers d'indisponibilités des six dernières années, jugeant cet exercice
13 nécessaire à l'analyse des variations de l'indicateur. L'indicateur ainsi
14 développé se rapproche de celui de l'ACÉ.

15 • Finalement, le Transporteur signale que la réalisation de calculs réducteurs et
16 simplistes - comme la règle de trois sur le 6,5 % présentée en audience par
17 l'intervenant⁴² ne sont pas conformes ni à la réalité observée ni se
18 correspondent à la gestion opérationnelle et ne devraient pas être pris en
19 compte par la Régie.

20 • En conclusion, comme mentionnent ses témoins, le Transporteur présente un
21 indicateur avec des résultats stables⁴³, qui suit les règles connues par la ACÉ
22 et qui répond à la demande de la Régie.

⁴² C-AHQ-ARQ-0038 p.22.

⁴³ N.S. 7 juillet 2022, page 106.

1 **Mémoire du 31 mars 2022 :****Recommandation**

Devant ces constats et lacunes, l'AHQ-ARQ recommande à la Régie d'exiger du Transporteur une mise à jour de l'Étude d'ici le dépôt de la cause tarifaire 2023 qui devra contenir les améliorations suivantes :

- Ajouter le groupe d'emploi Employés de réseau et augmenter la représentativité pour le Transporteur des groupes d'emploi Cadres intermédiaires, Cadres de maîtrise, Spécialistes et Métier.
- Améliorer la composition du marché de référence retenu par la firme Normandin Beaudry notamment en réduisant la représentation d'organisations des secteurs municipaux et universitaires et de sociétés d'État (provinciales ou fédérales) et en ajoutant des organisations du secteur de l'hydroélectricité comme, par exemple, Rio Tinto.
- Prendre en compte de façon détaillée les heures chômées payées : vacances, maladie, congés fériés et congés familiaux.
- Prendre en compte de façon détaillée le temps supplémentaire.
- Prendre en compte de façon détaillée les possibilités d'accès aux postes de cadre chez Hydro-Québec.

2 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance,
3 le Transporteur demande à la Régie de rejeter ces recommandations notamment pour
4 les motifs ci-après décrits.

5 Le Transporteur s'en remet au rapport et témoignages des experts MM. Beaudry et
6 Boucher en ajoutant les commentaires suivants :

- 7 • Ajout du groupe d'employés de réseau
 - 8 ○ Emplois rares et spécialisés sur le marché qui seraient difficiles à
 - 9 comparer.
 - 10 ○ Représentant moins de 1 % des employés d'Hydro-Québec, l'ajout de
 - 11 ce groupe aurait un impact marginal sur les résultats totaux.
- 12 • Ajout de la représentativité de certains groupes d'employés
 - En raison de la pondération en fonction de la taille de chaque groupe
 - d'employés, l'augmentation de l'échantillon dans ces groupes
 - d'employés aurait un impact marginal.
- 13 • Ajout du temps supplémentaire
 - 14 ○ Élément adressé à la question 3.3 dans la DDR n° 6 de la Régie
 - 15 (HQT-10, Document 1.6, page 18)

- 1 ▪ Le temps supplémentaire n'est pas considéré comme faisant partie
- 2 de l'offre de rémunération globale.
- 3 ▪ À la connaissance des experts NB, aucune étude de rémunération
- 4 globale n'inclut cet élément.
- 5 • Accès aux postes de cadres chez Hydro-Québec
- 6 ○ Élément adressé à la question 1.9 dans la DDR n° 2 de l'AHQ-ARQ
- 7 (HQT-10, Document 2.2)
- 8 ▪ Les études de balisage visent à comparer la rémunération offerte
- 9 par une organisation avec celle offerte pour des emplois
- 10 comparables dans les organisations composant son marché de
- 11 référence. La progression des employés dans l'organisation, tout
- 12 comme les structures organisationnelles, s'avère très différente
- 13 d'une organisation à l'autre en fonction des besoins d'affaires qui
- 14 leur sont propres. Elle ne fait pas partie de l'expertise des firmes
- 15 spécialisées en rémunération globale et n'est donc pas considérée
- 16 dans ce type d'étude.

6.2 AQCIE-CIFQ

1 L'intervenant offre à la Régie les recommandations suivantes :

2 **Mémoire de l'AQCIE-CIFQ : Création d'un CÉR dépenses en capital**

5.0 Recommandation

Selon l'AQCIE et le CIFQ, la création d'un CÉR dépenses en capital permet d'éviter que la composante des revenus requis liée à la prévision des besoins en capital serve à compenser la composante liée à la formule d'indexation. Ainsi, étant donné que la création d'un CÉR évite de dégager un écart positif lié à la composante concernant les besoins en capitaux, il y a une incitation pour le Transporteur à réaliser des gains d'efficience en vue maîtriser les coûts de la composante liée à la formule d'indexation.

Selon l'AQCIE et le CIFQ, les deux conditions énoncées dans la décision D-2008-007 pour justifier la création d'un CÉR sont respectées.

Le rapport NERA n'a pas démontré que le Transporteur a un incitatif à réaliser des gains d'efficience quant au respect des dates de MES prévues.

Le rapport NERA n'a pas démontré que les mesures prises par le Transporteur depuis 2010 ont permis d'améliorer la fiabilité des prévisions.

En conséquence, l'AQCIE et le CIFQ recommandent à la Régie un créer un CÉR comme celui mentionné à la décision D-2020-041, soit un CÉR pour les rubriques liées au rendement sur la base de tarification et pour les amortissements.

Cette recommandation s'applique, même pour des années où les revenus requis pour le Transporteur ne seraient pas assujettis, en tout ou en partie, à un MRI. (page 10).

3 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, dont le témoignage
4 de l'expert le Dr Jeff Makholm, le Transporteur demande à la Régie de rejeter ces
5 recommandations.

6 Le Transporteur s'en remet au rapport et témoignage de l'expert Dr Jeff Makholm en
7 ajoutant les commentaires suivants :

8 • Compensation de la composante liée à la formule d'indexation

9 ○ L'AQCIE-CIFQ traite de prévisions manifestement biaisées, à son avis,
10 en comparant des écarts cumulatifs entre les prévisions et les valeurs
11 réelles des ajouts d'immobilisations.

12 ○ Or, dans chaque rapport annuel et demande tarifaire, le Transporteur
13 fournit des explications factuelles des écarts. Le Transporteur rappelle

- 1 qu'une analyse adéquate devra prendre en considération les faits
2 justifiant les différents écarts et non seulement leur valeur cumulative.
- 3 ○ Aussi, dans sa comparaison, l'AQCIE-CIFQ se limite à considérer les
4 immobilisations corporelles en exploitation, en ignorant les actifs
5 incorporels, les actifs réglementaires et les contributions. Cette analyse
6 partielle contrevient à la demande de la Régie pour « une preuve sur
7 les impacts de la création d'un tel CÉR sur les rubriques liées au
8 rendement sur la base de tarification ». (Nous soulignons).
- 9 ○ Une telle omission peut en effet dénaturer les conclusions de l'analyse.
- 10 ○ Le Transporteur n'est pas biaisé dans ses prévisions et il ne cherche
11 pas à compenser ses résultats intégrés à la formule d'indexation avec
12 les résultats des prévisions de dépenses en capital. Cette accusation
13 n'est pas démontrée.
- 14 • Conditions pour justifier la création d'un CÉR
- 15 • « Les écarts sont hors du contrôle du Transporteur »
- 16 ○ L'AQCIE-CIFQ comprend que des aléas peuvent survenir quant aux
17 MES et que ceux-ci peuvent être fortuits et imprévisibles. Le
18 Transporteur rappelle que dans sa preuve, il fait référence aux aléas
19 que le Transporteur contrôle par ses décisions de gestion.
- 20 ○ En concluant sa présentation, l'intervenant fait référence aux
21 phénomènes météo survenus en mai 2022, ayant coûté 70 M\$ à Hydro-
22 Québec. L'intervenant prévoit même que l'occurrence de situations
23 hors de contrôle serait de plus en plus fréquente.
- 24 ○ Une fois de plus, l'intervenant essaye de justifier la création d'un CÉR
25 avec des suppositions.
- 26 ○ Le Transporteur réitère qu'il est mieux placé pour gérer ses risques.
- 27 ○ Ainsi la condition « Les écarts sont hors du contrôle du Transporteur »
28 n'a pas été démontrée.
- 29 • « Les écarts sont significatifs »
- 30 ○ Dans sa présentation, l'AQCIE-CIFQ corrige les taux de rendement du
31 tableau qui montre la moyenne 13 soldes de la valeur nette des
32 immobilisations corporelles en exploitation sur la période 2014-2020.
33 Ceux-ci étaient inexacts dans le mémoire de l'intervenant.

- 1 ○ Même après cette correction, le calcul de la moyenne des 13 soldes
2 reste inexact. L'AQCIE-CIFQ continue à le limiter aux immobilisations
3 corporelles en exploitation.
- 4 ○ En réalité, le calcul complet et exact amène à la conclusion que sur les
5 sept années de 2014 à 2020, quatre années présentent un impact dont
6 le montant est moindre que 15 M\$. De plus, comme présenté lors de
7 l'audiences⁴⁴, le Transporteur constate qu'il n'y a pratiquement pas eu
8 d'écart pour l'année 2021.
- 9 ○ De plus, l'AQCIE-CIFQ semble avoir conclu même avant la Régie sur
10 la valeur du seuil à partir duquel un écart serait significatif.
- 11 ○ La conclusion que les écarts sont significatifs n'a pas été démontrée.
- 12 ● L'intervenant fait référence à des démonstrations que la Régie a reconnu
13 impossibles à réaliser sans un effort considérable.
- 14 ○ Le Transporteur rappelle la décision D-2014-034 :
- 15 « [366] Toutefois, les Demandeurs ont clairement indiqué qu'il n'est pas
16 possible de distinguer en fin d'année les écarts causés par des erreurs de
17 prévision de ceux engendrés par des gains d'efficacité réalisés, à moins
18 d'efforts considérables. Ainsi, en adoptant la zone sans partage proposée, il
19 est probable que le rendement autorisé des Demandeurs soit bonifié en raison
20 principalement de prévisions qui ne se sont pas avérées, d'autant plus que les
21 Demandeurs reconnaissent qu'il sera plus difficile de réaliser des gains
22 d'efficacité au cours de prochaines années.
- 23 [367] En conséquence, la Régie juge qu'il n'est pas approprié que le MTÉR
24 comporte une zone sans partage. »
- 25 ● L'AQCIE conclut que c'est le temps d'essayer quelque chose de nouveau et le
26 CÉR apparaît justement répondre aux préoccupations⁴⁵. Au-delà de l'opinion
27 de l'expert NERA, l'intervenant considère que la meilleure chose, ce serait
28 d'essayer.
- 29 ○ Cette initiative de procéder par des essais dans une situation sans
30 enjeu marqué est contraire aux fondements du cadre réglementaire.

31 **Mémoire de l'AQCIE-CIFQ : Rémunération des employés d'Hydro-Québec**

En conséquence, l'AQCIE et le CIFQ recommande à la Régie de réduire les revenus requis du Transporteur de 1,5% afin de tenir compte d'une rémunération globale trop élevée en fonction de la médiane du marché. (page 10)

⁴⁴ HQT-11, Document 2.4.1 (B-0243), page 7

⁴⁵ [A-0100-Audi-NS-2022_07_08.pdf](#) p.227

- 1 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, dont le témoignage
- 2 des experts de la firme Normandin Beaudry, le Transporteur demande à la Régie de
- 3 rejeter ces recommandations.

6.3 FCEI

1 L'intervenant offre à la Régie les recommandations suivantes :

2 **Mémoire du 14 mars 2022**

Considérant d'une part le peu d'incitatifs à l'efficience que procure la réglementation en coût de service et d'autre part l'impact financier important et récurrent des écarts de prévision, la FCEI conclut qu'il serait économiquement justifié de mettre en place un CÉR sur les dépenses en capital. (page 7)

La FCEI soumet qu'il ressort clairement des décisions antérieures que la Régie envisageait l'indicateur de Taux de disponibilité comme un indicateur permettant de juger de la performance de la stratégie de maintenance. Considérant la réponse du Transporteur, il semble qu'il ne puisse remplir ce rôle notamment parce qu'il inclut l'ensemble des causes d'indisponibilité. Cependant, le Transporteur a indiqué avoir fait un travail important pour « codifier les différentes causes des milliers d'indisponibilités des six dernières années, jugeant cet exercice nécessaire à l'analyse des variations de l'indicateur. »

La FCEI estime que cette information devrait être utilisée pour développer un indicateur qui pourrait être basé sur le développement réalisé pour les fins de l'indicateur de Taux de disponibilité, mais qui ciblerait uniquement les indisponibilités dues aux défaillances. (page 11 et 12)

3 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, dont le témoignage
4 de l'expert Dr. Jeff Malkhom, le Transporteur demande à la Régie de rejeter ces
5 recommandations.

6 Dans sa présentation, la FCEI est d'accord avec la position de NERA lorsqu'il déclare
7 que la création d'un CÉR pour les dépenses en capital aurait une problématique liée
8 à l'efficience⁴⁶.

9 Quant à la nouvelle proposition de la FCEI⁴⁷, le Transporteur soumet que la Régie ne
10 peut la retenir puisqu'aucune analyse n'a été réalisée sur ses impacts et sa pertinence.
11 D'ailleurs, l'intervenant ne connaît pas les spécifications de cette proposition⁴⁸:

12 « C'est pour ça que je vous dis, ça prend un seuil quelque part. J'ai dit tantôt vingt-cinq (25),
13 j'ai dit dix (10), j'ai dit cinquante (50). Je ne le sais pas où est le bon seuil. »

14 Quant aux allégations pour le développement d'un nouvel indicateur, le Transporteur
15 souligne les aspects suivants du témoignage de son représentant.

⁴⁶ C-FCEI-0032, p.7,

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ [A-0103-Audi-NS-2022_07_11.pdf](#) p.81

- 1 Dans le cadre du Mécanisme de traitement des écarts (« MTÉR »), le Transporteur
2 cherchait un indicateur permettant de mesurer la disponibilité du réseau. Il a donc
3 développé l'indicateur Taux de disponibilité des emplacements d'exploitation.
- 4 Dans le cadre de la mesure de la performance du Modèle de gestion des actifs
5 (« MGA »), le Transporteur suit actuellement les trois (3) indicateurs suivants : les
6 ressources dédiées à la maintenance préventive et à la maintenance corrective, le
7 taux de risque simulé et les IF. Ces indicateurs sont présentés dans le bilan de la
8 Stratégie de gestion des actifs. Le Transporteur a mentionné qu'éventuellement,
9 d'autres indicateurs pourraient être développés à cette fin qui diffère de celle visée par
10 la proposition actuelle.

11 **Mémoire du 31 mars 2022**

3.2.3. Recommandations de la FCEI

La FCEI demande à la Régie d'exiger d'Hydro-Québec qu'elle applique l'ensemble des recommandations méthodologiques formulées par Optimum dans le cadre de ses futurs balisages de la rémunération globale.

La FCEI demande à la Régie d'exiger d'Hydro-Québec qu'elle documente et présente de manière détaillée l'ensemble du processus de sélection du groupe de référence dans le cadre de ses futurs balisages de la rémunération globale, le tout tel que détaillé à la section 3.2.1.

La FCEI demande à la Régie d'exiger que le Transporteur présente une mise à jour de son étude de balisage intégrant les recommandations précédentes dans le cadre de son dossier tarifaire 2023.

La FCEI demande à la Régie de reconnaître la conclusion d'Optimum à l'effet que la rémunération d'Hydro-Québec se situe dans une fourchette de 13,5% à 24% au-dessus de la médiane du marché de référence, en excluant l'écart potentiel dû à la surreprésentation du secteur public dans le groupe de référence, et que, sur cette base, la masse salariale devrait être réduite de l'ordre de 10% afin d'assurer un positionnement à l'intérieur de la zone médiane du marché.

La FCEI demande également à la Régie d'exiger qu'Hydro-Québec applique les conclusions qu'elle retiendra au terme du présent dossier pour les fins du balisage que doit présenter le Distributeur dans le cadre de son dossier tarifaire 2025-2026.
(page 16)

- 12 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, dont les témoignages
13 des experts de la firme Normandin Beaudry, le Transporteur demande à la Régie de
14 rejeter ces recommandations et ajoute les éléments suivants.

- 1 • Processus relatif à la section du groupe de référence (p.15)
- 2 ○ Les demandes formulées par la FCEI sont irréalistes. Avec égards, le
- 3 Transporteur ne voit aucune utilité quant aux propositions de
- 4 l'intervenant en matière de balisage en rémunération. Le Transporteur
- 5 doute fortement que de telles informations permettent de porter un
- 6 jugement éclairé sur le processus de sélection du groupe de référence.
- 7 De plus, le niveau de détail d'information demandée par l'analyste
- 8 revient clairement à discréditer les qualifications de l'expert NB à
- 9 sélectionner un marché de référence approprié et pertinent ou à
- 10 identifier des critères de sélection pertinents. Comme mentionné par
- 11 M. Boucher : « [...] on est des experts, c'est ce qu'on fait, c'est notre
- 12 métier [...] »⁴⁹ avant de conclure à la ligne de questions de la FCEI :
- 13 « Dans le fond, si on a à conduire une prochaine étude, de synthétiser
- 14 les réponses qu'on vient de vous donner dans une méthodologie. Je
- 15 pense que ça serait raisonnable. »⁵⁰
- 16 ○ Le temps nécessaire pour accomplir ces tâches viendrait alourdir
- 17 significativement un processus déjà très long (7 mois) et n'apporterait
- 18 pas de valeur ajoutée
- 19 ▪ Dans l'éventualité que la Régie accepte ces demandes, le débat
- 20 serait détourné de l'objectif de l'étude, vers un élément
- 21 méthodologique très précis relativement à l'évaluation détaillée des
- 22 organisations sélectionnées, laquelle devrait plutôt être laissée
- 23 entre les mains d'experts.
- 24 • Analyse de la proportion d'organisations du secteur public comparativement à
- 25 celui d'autres organisations comparables (p.15)
- 26 ○ Comme expliqué lors de la présentation de Normandin Beaudry, la
- 27 réalité d'Hydro-Québec et du Québec en termes de production et de
- 28 distribution d'électricité est unique. La comparaison de la composition
- 29 du marché de référence n'est pas pertinente et non souhaitable.
- 30 • Dépôt de la prochaine étude
- 31 ○ Les offres de rémunération globale évoluent lentement comme le
- 32 révèle l'analyse des écarts entre les études menées en 2015 et 2020.
- 33 ○ Une nouvelle étude menée seulement 2 ou 3 ans après celle réalisée
- 34 en 2020 serait un mauvais usage des ressources d'Hydro-Québec, des

⁴⁹ NS du 6 juillet 2022, page 211, lignes 8 à 9.

⁵⁰ NS du 6 juillet 2022, pages 213-214, lignes 25 (page 213) à ligne 3 page (214).

1 entreprises sollicitées, de la Régie et des intervenants sans gain
2 véritables. Ce type d'étude ne devrait pas être réalisé plus souvent
3 qu'aux cinq ans et dans le présent cas un retour en 2030 apparaît
4 suffisant.

6.4 OC

1 **Mémoire du 14 mars 2022**

2 L'intervenant offre à la Régie les recommandations suivantes :

7.2 Recommendation

OC recommends that:

The Régie reduce the HQT and HQD OM&A costs related to total compensation for 2023 and 2025 respectively to 5% above market median, in aggregate.

The Régie should direct HQ to attain a market median total compensation benchmark for all employee groups as soon as possible. (page 15)

3 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, dont le témoignage
4 de ses experts de la firme Normandin Beaudry, le Transporteur demande à la Régie
5 de rejeter ces recommandations et ajoute les éléments ci-après décrits.

- 6 • Obliger Hydro-Québec à avoir une rémunération globale à la médiane du
7 marché pour tous les groupes d'employés
 - 8 ○ Il s'agit déjà d'une orientation à moyen terme qui souhaite que son offre
9 de rémunération demeure compétitive.
 - 10 ○ Il faut rappeler qu'il y a une grande valeur, difficilement mesurable, à
11 garder des employés dont l'expertise est longue à développer et de
12 maintenir la « paix sociale », notamment dans le contexte actuel de
13 pénurie de main-d'œuvre.
 - 14 ○ Hydro-Québec a démontré une bonne gestion et gouvernance et il n'y a
15 aucun élément qui permette de croire que tel ne sera pas le cas
16 dans le futur.

- 1 **Mémoire du 28 mars 2022**
- 2 L'intervenant offre à la Régie les recommandations suivantes :

6.2 Recommendations

Primary Recommendation:

Postpone consideration of a DVA until the 2024 HQT cost of service rebasing and consideration of a second generation MRI. Monitor HQT capital performance in 2022 and 2023.

Secondary Recommendation:

If the Régie finds that action is required at this time, OC believes that the most reasonable approach would be to consider an ex-ante markdown of capital for 2022 and 2023. The amount would be calculated based on the recent 5-year historical difference between the company's capital revenue and capital cost, for projects under \$65 million, taking into account the Régie approved materiality threshold of \$15 million.

OC has not undertaken analysis or calculations regarding this secondary option.
(page 10)

- 3 En réponse et sur la foi de sa preuve probante en cette instance, dont le témoignage
- 4 de son expert le Dr Jeff Makholm, le Transporteur demande à la Régie de rejeter
- 5 ces recommandations. Le Transporteur ajoute ce qui suit :
- 6
 - Écarts des mises en service relatives aux projets d'investissement inférieurs
 - 7 à 65 M\$
 - 8
 - La nouveauté apportée par OC, en réponse à la DDR n° 2 de la Régie
 - 9 à OC, de mettre en place un compte d'écarts pour les écarts de mises
 - 10 en service relatives à l'enveloppe des projets traités dans la demande
 - 11 du budget des investissements dès lors que l'écart dépasse le seuil de
 - 12 15 M\$ ou d'instaurer un « dead band » de 2 %, porte le Transporteur à
 - 13 constater à la lumière de demandes tarifaires et rapports annuels
 - 14 déposés à la Régie que l'écart de chacune des années n'engendre pas
 - 15 d'impact sur les revenus requis supérieur à 15 M\$.
 - 16
 - Le Transporteur souligne qu'OC n'a pas fait de démonstration probante
 - 17 et applicable aux mises en service au support du seuil retenu et se
 - 18 base sur le seuil retenu par la Régie pour les facteurs Y ou Z. Il se base
 - 19 aussi sur une démonstration de l'AQCIE-CIFQ qui comme
 - 20 précédemment expliquée est erronée car elle ne considère pas
 - 21 l'ensemble des catégories d'immobilisations de la base de tarification

- 1 en ne considérant que les immobilisations corporelles en exploitation.
- 2 ○ Le Transporteur précise que sur la base d'un impact de l'ordre de 3 M\$
3 sur les revenus requis provenant d'un écart de 50 M\$ dans les mises
4 en service, OC aurait pu en déduire qu'un impact de 15 MS proviendrait
5 d'un écart de mises en service de l'ordre de 250 M\$ (effet d'une pleine
6 année) et constater que ce niveau d'écart n'a pas été atteint dans les
7 mises en service relatives aux projets d'investissement inférieurs à
8 65 M\$.
- 9 ○ Dans ce contexte, le Transporteur s'interroge sur la pertinence d'un tel
10 compte. De plus, dans un souci d'évaluation coûts / bénéfiques, il est
11 important d'en considérer la difficulté d'application et de suivi.
- 12 ○ Enfin, le Transporteur tient à rappeler que la Régie a reconnu le
13 contexte de la pandémie, notamment dans la décision
14 D-2021-092⁵¹ : « [45] La Régie constate que les investissements réels
15 de l'année 2020 sont significativement inférieurs aux montants
16 autorisés. Elle comprend que le contexte exceptionnel de la Pandémie
17 est la principale cause de cet écart. ».
- 18 ○ La Régie a également reconnu l'approche de surutilisation utilisée par
19 le Transporteur dans son processus de planification des
20 investissements couverts par la demande du budget des
21 investissements. Ainsi, dans sa décision D-2021-092⁵² : « La Régie
22 considère que cette approche de surutilisation offre une flexibilité au
23 Transporteur qui est importante puisqu'elle lui permet d'effectuer une
24 planification et gestion optimales de ses investissements. L'approche
25 de surutilisation a permis au Transporteur d'atteindre les budgets
26 d'investissement demandés depuis qu'elle a été mise en place [...] ».
- 27 ○ Le Transporteur considère qu'une reconnaissance par la Régie de
28 cette flexibilité pour une gestion et planification optimales de ses
29 investissements inférieurs à 65 M\$, doit aussi se traduire en une
30 flexibilité dans les mises en service de ces mêmes projets.

31 Par ailleurs, dans sa réponse 1.2 à la DDR n° 2 de la Régie, OC mentionne : « *With*
32 *regard to R-9000-2021, B-0012, p. 17, tableau 14: as noted above, OC has not done*
33 *any analysis to determine which of the impacts of over-estimation of Capex or*
34 *under-estimation of in-service (commissioning) dates on the capital component of the*
35 *revenue requirement is greater. »*

⁵¹ R-4140-2020, [D-2021-092, par. 45.](#)

⁵² R-4140-2020, [D-2021-092, par. 57.](#)

1 Le Transporteur tient à rappeler qu'à la page 8 de son mémoire, OC a indiqué :

2 « *This statement by Dr. Makholm is not supported by any specific quantitative analysis by*
3 *either NERA or HQT. OC requested this statistical analysis however NERA/HQT declined to*
4 *provide it.*

5 *OC suggests that Dr. Makholm has selected certain regulatory tenets and practices to*
6 *support his conclusions regarding a capital DVA. With an annual review of HQT capital by*
7 *the Regie, his central argument of regulatory lag incentives is diminished. »*

8 Le Transporteur se questionne quant aux motifs de donner suite à
9 des recommandations de l'intervenant de mettre en place un CÉR pour les dépenses
10 en capital, alors que ces recommandations ne sont pas basées sur des
11 analyses quantitatives.

12 Compte tenu notamment de la faible matérialité des écarts et du manque d'analyse
13 quantitative et de démonstrations de la part d'OC, le Transporteur considère la
14 recommandation d'OC non justifiée.

6.5 RTIÉE

- 1 À son mémoire du 14 mars 2022, l'intervenant offre à la Régie les recommandations
- 2 suivantes :

RECOMMANDATION NO. RTIÉE-1.2-1

Nous recommandons à la Régie de l'énergie d'accepter la modification proposée par le Transporteur à la définition du service de Réglage de vitesse (régulation de fréquence primaire) aux Tarifs et Condition de service, afin de tenir compte que ce service peut être fourni non seulement à l'aide des régulateurs de vitesse installés sur les centrales mais également par « tout autre moyen équivalent situé à la centrale ou ailleurs en réseau », à savoir des nouvelles technologies telles que des batteries.

RECOMMANDATION NO. RTIÉE-1.2-3

Il nous semble prématuré à ce stade de déterminer d'avance si les deux indicateurs de performance supplémentaires proposés ici par Hydro-Québec TransÉnergie (HQT) sur la disponibilité de services aux interconnexions et la disponibilité des emplacements d'exploitation devraient ou non être retenus aux fins de la prochaine version de son Mécanisme de traitement des écarts de rendement (MTÉR) faisant partie de son Mécanisme de réglementation incitative (MRI).

- 3 Le Transporteur prend acte de la recommandation du RTIÉE-1.2-1 et sur la foi de sa
- 4 preuve probante en cette instance demande respectueusement à la Régie de rejeter
- 5 la recommandation du RTIÉE-1.2-3 de l'intervenant
- 6 Dans sa présentation du 8 juillet, le RTIÉE indique à la page 18 :
- 7 *« Indicateur global annuel correct mais qui semble insuffisant. Le RTIÉE propose d'avoir une*
- 8 *subdivision de cet indicateur par interconnexion ou groupe d'interconnexions (par*
- 9 *province/état connectés) ainsi qu'un ou des graphiques de la variation durant l'année. »*
- 10 En réponse quant aux allégations pour le développement de l'indicateur de
- 11 disponibilité de services aux interconnexions, le Transporteur rappelle que la
- 12 demande de la Régie vise le développement d'un indicateur pour la mesure de la
- 13 performance globale liée au mécanisme de traitement des écarts de rendement
- 14 (« MTÉR »). Un indicateur qui agrège l'ensemble des interconnexions permet
- 15 davantage l'atteinte de la mesure de la performance globale du Transporteur et
- 16 d'assurer qu'aucun gain de productivité ne soit réalisé au détriment de la qualité du
- 17 service. Par ailleurs, le Transporteur ne juge donc pas pertinent de présenter
- 18 l'indicateur par interconnexion, car l'indicateur proposé est déjà pondéré par le poids

1 relatif de chacune de ces interconnexions d'autant plus que les clients du Transporteur
2 ont accueilli favorablement cette proposition.

3 Dans sa présentation du 8 juillet, le RTIÉE indique à la page 19 :

4 « *Indicateur global annuel correct mais qui semble insuffisant. Le RTIÉE propose d'avoir une*
5 *subdivision par cause d'indisponibilité comme cela se fait déjà pour les indicateurs de*
6 *continuité du service. Une représentation graphique de ces indisponibilités durant l'année*
7 *serait aussi de mise. »*

8 En réponse quant aux allégations pour le développement de l'indicateur de
9 disponibilité des emplacements d'exploitation, le Transporteur rappelle que la
10 demande de la Régie vise le développement d'un indicateur de taux de disponibilité
11 des équipements, comme l'Association canadienne de l'Électricité (« ACÉ ») le
12 propose pour la catégorie Disponibilité du réseau).

13 Le Transporteur a développé un indicateur global considérant les temps
14 d'indisponibilité pour l'ensemble des causes afin d'évaluer la disponibilité du réseau.
15 Il a utilisé les informations disponibles dans les systèmes actuels, sous le format
16 spécifié par les règles de codification du rapport ERIS de l'ACÉ, soit un échantillon
17 des emplacements d'exploitation et la durée. Il a de plus déployé de grands efforts
18 afin de codifier les causes (données inexistantes dans les systèmes actuels) des six
19 dernières années, jugeant cet exercice nécessaire à l'analyse des variations de
20 l'indicateur. L'indicateur ainsi développé se rapproche de celui de l'ACÉ.

7 Conclusion

1 Le Transporteur soutient que sa demande est complète et probante. Il est d'avis que
2 ses propositions sont raisonnables et qu'elles méritent d'être retenues.

3 Le Transporteur, avec égards, demande à la Régie de rejeter les recommandations
4 des intervenants.

5 Le Transporteur demande respectueusement à la Régie d'accueillir la présente
6 demande pour les années 2021 et 2022 et de rendre une décision selon la preuve qu'il
7 a déposée sur les éléments spécifiés dans sa demande.

8 Plus spécifiquement dans le cadre de ce second volet, le Transporteur souligne que
9 *les conclusions qui apparaissent à la demande du Transporteur déposée le 30 juillet*
10 *2021 pour cette instance ont été en partie couvertes par l'audience du volet 1.*

11 En ce qui concerne la présente audience du volet 2, les conclusions suivantes sont
12 recherchées par le Transporteur, à savoir :

13 **PAR CES MOTIFS, PLAISE À LA RÉGIE :**

14 **ACCUEILLIR** la présente demande pour les années 2021 et 2022, selon la
15 preuve du Transporteur ;

16 **INTERDIRE** la divulgation, la publication ou la diffusion des informations de
17 nature confidentielle contenues à la pièce HQT-10, Document 3.2.1 révisé, y
18 incluant toutes réponses correspondantes et ce, pour une période sans restriction
19 quant à sa durée;

20 **APPROUVER** les nouveaux indicateurs de disponibilité de services aux
21 interconnexions et la disponibilité des emplacements d'exploitation, selon la
22 preuve du Transporteur ;

23 **RENDRE** toute ordonnance appropriée afin de donner suite à la demande
24 du Transporteur.

25 Le tout respectueusement soumis.

26 Montréal, le 19 juillet 2022

27

28

(s) Hydro-Québec - Affaires juridiques

29

30

Hydro-Québec - Affaires juridiques

31

(Me Yves Fréchette)

ANNEXE – Décision D-2017-022 (Extraits, références omises)

1 « [324] Hydro-Québec est assujettie à des cadres normatif et législatif qui balisent
2 ses pratiques en matière de rémunération.

3 [325] La Régie retient que la Vice-présidence Ressources Humaines s'assure
4 qu'Hydro-Québec adopte les meilleures pratiques en matière de rémunération
5 globale, qu'elle possède une politique de gestion des ressources humaines,
6 laquelle constitue pour le Distributeur un engagement envers ses employés, et
7 que le Conseil d'administration d'Hydro-Québec s'est doté d'un comité de gestion
8 des ressources humaines responsable des normes et barèmes de rémunération
9 des dirigeants et des employés.

10 [326] Par ailleurs, la rémunération des employés d'Hydro-Québec est assujettie à
11 différentes dispositions législatives, lesquelles encadrent l'approbation des
12 mandats de négociations des conventions collectives des secteurs publics et
13 parapublics et celle des modifications au régime de rémunération incitative des
14 sociétés d'État.

15 [327] Ainsi, préalablement au renouvellement des conventions collectives avec
16 les syndicats, Hydro-Québec doit obtenir les mandats de négociation du Conseil
17 du trésor afin de déterminer les paramètres généraux de la rémunération et des
18 conditions de travail. Aussi, Hydro-Québec doit obtenir l'aval du Conseil des
19 ministres afin de modifier le régime de rémunération incitative d'Hydro-Québec.
20 [...]

21 [341] La Régie constate que plusieurs méthodes peuvent être retenues pour
22 baliser la rémunération globale des employés d'une entreprise.

23 [342] La firme Normandin Beaudry a choisi la méthode des coûts simulés pour les
24 salaires. Madame Colpron préconise la méthode de la valeur au pair à l'égard des
25 salaires. L'Institut de la statistique du Québec applique la méthode des débours
26 dans le cadre de ses études régulières.

27 [343] Par ailleurs, tous ces spécialistes en rémunération s'entendent sur le choix
28 de la méthode des coûts simulés pour déterminer la valeur des régimes de retraite
29 et d'assurance collective.

30 [344] Selon la firme Normandin Beaudry, la méthode des coûts simulés est la
31 méthode adéquate à utiliser afin de baliser l'offre de rémunération globale
32 d'Hydro-Québec. Cette méthode met l'emphase sur la valeur intrinsèque de l'offre:
33 on ne compare pas la masse salariale mais plutôt la valeur de cette offre. Cette
34 méthode fait abstraction du profil démographique différent que l'on retrouve dans
35 chacune des organisations du marché de référence.

1 [345] La Régie note que chacune de ces méthodes comporte des avantages et
2 des inconvénients. Bien qu'elle ne se positionne pas formellement en faveur de
3 l'une d'entre elles pour une prochaine étude de balisage, elle juge crédible les
4 experts de la firme Normandin Beaudry et accorde une valeur probante aux
5 résultats de l'étude de balisage qu'ils ont réalisée. Cette crédibilité est notamment
6 accordée en tenant compte de l'expérience et de la formation des témoins experts
7 du Distributeur, de leur connaissance des meilleures pratiques en matière de
8 rémunération, telles qu'elles sont actuellement enseignées dans certaines
9 universités québécoises, et de la qualité de leur témoignage lors de l'audience. La
10 Régie juge également que l'étude de balisage a été réalisée dans le respect des
11 règles de l'art en matière de rémunération globale.

12 [346] D'après les résultats du balisage effectué par la firme Normandin Beaudry,
13 la Régie constate que la rémunération globale d'Hydro-Québec est tout juste au-
14 dessus de la zone de compétitivité de 5 %, soit 6 % par rapport à la médiane du
15 marché de référence retenue par Hydro-Québec et la firme Normandin Beaudry.

16 [347] La Régie note que selon la firme Normandin Beaudry, la zone de
17 compétitivité de 5 % est une zone conservatrice. Dans d'autres enquêtes de
18 balisage réalisées par des compétiteurs, les experts de la firme Normandin
19 Beaudry observent des zones de compétitivité allant jusqu'à plus ou moins 10 %
20 selon le type d'emploi balisé. C'est par souci de conservatisme et de simplicité
21 qu'ils ont retenu une zone de compétitivité de plus ou moins 5 % pour tous
22 les emplois.

23 [348] Dans le cadre de l'étude de balisage de la rémunération globale des
24 employés d'Hydro One réalisée par Mercer en 2013, la Régie retient
25 subsidiairement du rapport du participant d'Hydro-Québec, que les employés
26 d'Hydro One ont un salaire moyen de 110 000 \$ en 2011, alors que le salaire
27 moyen d'Hydro-Québec est de 94 900 \$ en 2015. En ajustant le salaire moyen
28 d'Hydro One d'un facteur géographique et en tenant compte de l'écart de quatre
29 années environ entre les deux études, la Régie estime que le salaire moyen des
30 employés d'Hydro-Québec demeure inférieur à celui des employés d'Hydro One.

31 [349] Depuis de nombreuses années, la Régie examine la rémunération globale
32 des employés du Distributeur dans les dossiers tarifaires et note qu'Hydro-Québec
33 réalise à l'occasion des études de balisage auprès d'organisations comparables.

34 [350] Ainsi, dans le cadre du dossier R-3401-98, le Transporteur déposait en
35 preuve les résultats de la dernière étude de balisage de la rémunération globale
36 réalisée par la firme Towers Perrin en 1999. Cette étude révélait que la
37 rémunération de base et la rémunération globale moyenne des employés d'Hydro-
38 Québec se situaient à la médiane des entreprises de son marché de comparaison.

1 Il y est aussi précisé que :

2 « Cet alignement au marché de comparaison est le résultat d'efforts entrepris
3 dès le début des années 1980 alors qu'Hydro-Québec affirmait s'engager à la
4 réduction de l'écart entre ses pratiques de rémunération et celles ayant cours
5 dans son marché de comparaison. On doit noter qu'à l'époque, la rémunération
6 globale moyenne des employés d'Hydro-Québec était d'environ 20 %
7 supérieure à celle ayant cours au sein du marché de comparaison ». [nous
8 soulignons]

9 [351] Dans le cadre du dossier R-3492-2002, à la demande de la Régie, le
10 Distributeur a produit une mise à jour de l'étude de Towers Perrin de 1999 sur la
11 rémunération globale des employés d'Hydro-Québec. Cette étude, mise à jour en
12 2003, démontre un écart de 6 % par rapport à la médiane du marché, selon la
13 méthode de la valeur au pair.

14 [352] En 2003, le Distributeur avait toujours comme objectif de s'approcher de la
15 médiane de son marché :

16 « C'est un intrant dont nous nous servons dans la détermination des conditions
17 de travail et dans la négociation avec les employés. Bien sûr, on a la
18 préoccupation de s'assurer qu'on soit à la médiane, non pas le meilleur payeur
19 au Québec mais à la médiane. Et on observe qu'au cours des vingt (20)
20 dernières années, on est parti d'une situation où à Hydro-Québec il y avait une
21 avance très marquée par rapport au marché, cette avance, elle a été réduite,
22 résorbée pour se trouver, lors de la dernière lecture, à six pour cent (6 %).

23 La méthodologie utilisée par Towers Perrin indique plus ou moins cinq pour cent
24 (5 %), on considère qu'on est sur le marché. Ce qui veut dire que globalement,
25 la rémunération à Hydro-Québec s'approche du marché, s'approche de la
26 médiane, ce qui est notre objectif ».

27 [353] La Régie note qu'Hydro-Québec s'est engagée, dès le début des années
28 1980, à réduire l'écart entre ses pratiques de rémunération et celles de son
29 marché de comparaison, considérant qu'à cette époque, la rémunération globale
30 moyenne des employés d'Hydro-Québec était d'environ 20 % supérieure à celle
31 de son marché de comparaison.

32 [354] Selon les résultats des études de balisage effectuées depuis 1999, la Régie
33 constate qu'Hydro-Québec a respecté cet engagement et, qu'aujourd'hui, la
34 rémunération globale de ses employés se situe à 6 % de la médiane, soit dans
35 l'ensemble légèrement au-dessus de la zone de compétitivité. »