

**RÉGIE DE L'ÉNERGIE**

DEMANDE D'APPROBATION DES MODIFICATIONS RELATIVES  
À LA MÉTHODE DE CHEMINEMENT DES COÛTS POUR  
L'ÉTABLISSEMENT DES CHARGES D'EXPLOITATION

DOSSIER : R-4235-2023

RÉGISSEURS : M. JOCELIN DUMAS, président  
Mme ESTHER FALARDEAU  
M. PIERRE DUPONT

AUDIENCE DU 11 DÉCEMBRE 2023  
EN MODE HYBRIDE

VOLUME 1

CLAUDE MORIN  
Sténographe officiel

COMPARUTIONS :

Me LIDIA TROILO  
Me PIERRE R. FORTIN  
avocats de la Régie

REQUÉRANTE :

Me JOELLE CARDINAL  
avocate d'Hydro-Québec dans ses activités de  
transport et distribution (HQTD).

PARTICIPANTS :

Me SYLVAIN LANOIX  
avocat de l'Association québécoise des  
consommateurs industriels d'électricité et Conseil  
de l'industrie forestière du Québec (AQCIE-CIFQ);

Me STEVE CADRIN  
avocat de l'Association hôtellerie Québec et  
l'Association restauration Québec (AHQ-ARQ);

Me ANDRÉ TURMEL  
avocat de la Fédération canadienne de l'entreprise  
indépendante (FCEI).

---

TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
PRÉLIMINAIRES	5
PREUVE D'HQTD	
LUC DUBÉ	
MÉLANIE MOREAU	
STÉPHANIE CARON	
WAHIBA SALHI	
INTERROGÉS PAR Me JOELLE CARDINAL	10
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me STEVE CADRIN	31
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me SYLVAIN LANOIX	86
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ANDRÉ TURMEL	139
INTERROGÉS PAR Me LIDIA TROILO	175
INTERROGÉS PAR LA FORMATION	197

---

LISTE DES ENGAGEMENTS

PAGE

E-1 (HQT)	Refaire le tableau R-2.1A de la pièce B-0014 et procéder à la correction des autres tableaux de la preuve principale susceptibles d'être affectés par cette correction, le cas échéant (demandé par l'AQCIE-CIFQ)..129	
-----------	--	--

---

1 L'AN DEUX MILLE VINGT-TROIS (2023), ce onzième  
2 (11e) jour du mois de décembre :

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 LA GREFFIÈRE :

7 Bonjour et bienvenue à tous à l'audience du onze  
8 (11) décembre deux mille vingt-trois (2023) en mode  
9 hybride du dossier R-4235-2023 : Demande  
10 d'approbation des modifications relatives à la  
11 méthode de cheminement des coûts pour  
12 l'établissement des charges d'exploitation.

13 Les régisseurs désignés dans ce dossier sont  
14 monsieur Jocelin Dumas, président de la formation,  
15 de même que madame Esther Falardeau et monsieur  
16 Pierre Dupont.

17 Les avocats de la Régie sont maître Lidia Troilo et  
18 maître Pierre R. Fortin.

19 La requérante est Hydro-Québec dans ses activités  
20 de transport et distribution représentée par maître  
21 Joelle Cardinal.

22 Les intervenants sont :

23 Association québécoise des consommateurs  
24 industriels d'électricité et Conseil de l'industrie  
25 forestière du Québec représentées par maître

1 Sylvain Lanoix;  
2 Association hôtellerie Québec et Association  
3 restauration Québec représentées par maître Steve  
4 Cadrin;  
5 Fédération canadienne de l'entreprise indépendante  
6 représentée par maître André Turmel.

7 Nous demandons aux participants de bien  
8 vouloir s'identifier à chacune de leurs  
9 interventions pour les fins de l'enregistrement et  
10 de porter une attention particulière à ce que le  
11 voyant vert du micro est bien activé sur place lors  
12 de ces dernières. Merci.

13 LE PRÉSIDENT :

14 Merci, Madame la Greffière. Salutations à monsieur  
15 Morin, notre sténographe aujourd'hui. Mes collègues  
16 régisseurs et moi, ainsi que le personnel de la  
17 Régie vous souhaitons la bienvenue à cette  
18 audience.

19 La formation assignée au traitement de  
20 cette demande est assistée des avocats, maître  
21 Lidia Troilo et maître Pierre R. Fortin, et par le  
22 chargé de projet Martin Parent, ainsi que les  
23 spécialistes en réglementation économique : Céline  
24 Michaud, Geneviève Rivard, Réal Trépanier et  
25 Guylaine Hubert.

1                   Je vous rappelle maintenant quelques  
2 directives. Pour ceux qui participent à cette  
3 audience en visioconférence, dans sa lettre de  
4 planification du six (6) décembre dernier, la Régie  
5 a joint les liens hypertextes qui mènent aux  
6 consignes à respecter en vue d'une participation  
7 adéquate.

8                   Nous demandons à ce que tous les micros  
9 demeurent fermés sauf lorsque l'un ou l'autre  
10 d'entre vous souhaitez intervenir. Nous demandons  
11 que seules les caméras des témoins et de leurs  
12 avocats demeurent ouvertes pendant leur  
13 présentation. La portion audio de l'audience est  
14 enregistrée. Cet enregistrement audio sera diffusé  
15 en direct sur YouTube. Des notes sténographiques  
16 seront déposées sur le site Internet de la Régie  
17 dans les meilleurs délais.

18                   Si vous éprouvez un problème technique  
19 majeur, comme une perte de connexion, nous vous  
20 invitons à communiquer avec notre greffière, à  
21 l'adresse courriel suivante : nathalie.st-  
22 cyr@regie-énergie.qc.ca ou par l'intermédiaire du  
23 clavardage sur l'application Teams. De plus, il est  
24 important pour les fins des notes sténographiques  
25 de respecter les consignes suivantes : veuillez

1 parler fort et lentement et ne pas baisser le ton  
2 en fin de phrase.

3 Pour ce qui est du déroulement de  
4 l'audience d'aujourd'hui, nous allons entendre les  
5 participants dans l'ordre retenu par la Régie dans  
6 le calendrier qui vous a été transmis mercredi  
7 dernier le six (6) décembre. Et, à moins que l'un  
8 ou l'autre des participants souhaite présenter des  
9 remarques préliminaires, nous sommes prêts à  
10 entendre les représentants d'Hydro-Québec pour la  
11 présentation de leur preuve.

12 Est-ce que maître Cardinal est là? Oui, la  
13 voilà.

14

15 PREUVE D'HQTD

16

17 Me JOELLE CARDINAL :

18 Oui. Bonjour, Monsieur le Président, Madame et  
19 Monsieur les Régisseurs. Bonjour également aux  
20 procureurs et personne de la Régie, ainsi qu'aux  
21 intervenants. J'ai cru entendre également monsieur  
22 Morin, le sténographe. Donc bonjour à tous. Nous  
23 sommes très heureux aujourd'hui de pouvoir vous  
24 présenter un dossier qui est très important à la  
25 fois pour le Transporteur et pour le Distributeur,

1 soit les adaptations proposées à la méthode de  
2 cheminement de coûts.

3 Comme vous l'avez vu, vendredi dernier,  
4 nous avons déposé le support visuel pour la  
5 présentation de la preuve en chef. Donc,  
6 j'inviterais madame la greffière à avoir la pièce  
7 B-0053 à portée de la main pour pouvoir l'afficher  
8 à l'écran s'il vous plaît.

9 Également, comme demandé par la Régie, nous  
10 avons aussi déposé l'affirmation solennelle de  
11 monsieur Dubé. Voilà la pièce. Merci beaucoup,  
12 Madame la Greffière. Nous avons déposé  
13 l'affirmation de monsieur Dubé vendredi dernier  
14 pour faciliter l'adoption de la preuve.

15 Donc, je pense qu'on peut passer à l'étape  
16 suivante, je vais demander aux témoins d'allumer  
17 leurs caméras si ce n'est déjà fait. Et je vais  
18 demander à madame la greffière, s'il vous plaît, de  
19 procéder à l'assermentation des quatre témoins.

20

21 L'AN DEUX MILLE VINGT-TROIS (2023), ce onzième  
22 (11e) jour du mois de décembre, ONT COMPARU :

23

24 LUC DUBÉ, directeur Planification financière, ayant  
25 une place d'affaires au 1001, boulevard Robert-

1 Bourassa, 14e étage, Montréal (Québec);

2

3 MÉLANIE MOREAU, conseillère expert Planification et  
4 Performances financières, ayant une place  
5 d'affaires au 1001, boulevard Robert-Bourassa, 14e  
6 étage, Montréal (Québec);

7

8 STÉPHANIE CARON, cheffe Stratégies et Affaires  
9 réglementaires (Distribution), ayant une place  
10 d'affaires au Complexe Desjardins, 15e étage,  
11 Montréal (Québec);

12

13 WAHIBA SALHI, cheffe Stratégies et Affaires  
14 réglementaires et tarifaires (Transport), ayant une  
15 place d'affaires au Complexe Desjardins, 15e étage,  
16 Montréal (Québec);

17

18 LESQUELS, après avoir fait une affirmation  
19 solennelle, déposent et disent :

20

21 INTERROGÉS PAR Me JOELLE CARDINAL :

22 Merci beaucoup, Madame la Greffière. Donc, on va  
23 pouvoir débiter dès maintenant avec la  
24 présentation. Donc, je laisse la parole aux  
25 témoins.

1 Mme STÉPHANIE CARON :

2 R. Bonjour, Monsieur le Président, Monsieur et Madame  
3 les Régisseurs. Hydro-Québec dans ses activités de  
4 transport et de distribution amorce sa preuve orale  
5 avec une présentation qui revient rapidement - puis  
6 là je vais vous demander peut-être de passer à la  
7 planche suivante pour donner un aperçu de ce qu'on  
8 va parler - donc, qui revient rapidement sur le  
9 quoi et le pourquoi des adaptations à la méthode de  
10 cheminement de coûts et le cadre somme toute assez  
11 familier dans lequel il s'inscrit.

12 Et comme il s'agit dans le cadre de cet  
13 examen de vérifier que la méthode de cheminement de  
14 coûts adaptée permet de reconstituer adéquatement  
15 les charges de transport et de distribution, on va  
16 revenir également sur certains aspects fondamentaux  
17 qui ont été questionnés par les participants au  
18 cours de l'examen. Alors il s'agit essentiellement  
19 de la justesse des clés de répartition, de la  
20 neutralité de la méthode de cheminement de coûts  
21 adaptée.

22 Puis avant de conclure sur ce qui devraient  
23 être les grandes qualités de cette méthode, on  
24 retourne également sur le rapport Sandvik que sont  
25 les coûts complets, la facturation interne et les

1 coûts de la Vue électrique, bien que chacun se  
2 découpe en information financière de type  
3 différent. Je vais maintenant céder la parole à mon  
4 collègue monsieur Luc Dubé.

5 M. LUC DUBÉ :

6 R. Merci Stéphanie. Bien content d'être avec vous ce  
7 matin. Comme l'a mentionné Stéphanie, je vais  
8 présenter un peu les grandes lignes qui traitent du  
9 dossier. Donc prochaine page du document, page 3.  
10 Un peu une mise en contexte. Effectivement, on est  
11 ici aujourd'hui puis, en fait, avec un dépôt de  
12 dossier qui a eu lieu au mois d'août, suite  
13 effectivement à la réorganisation vers une Une  
14 Hydro d'organisation. Les premières annonces ont eu  
15 lieu en février deux mille vingt-deux (2022).

16 Cette étape importante fait en sorte qu'on  
17 passe d'un mode où, depuis plusieurs années,  
18 l'organisation était structurée en division. Et  
19 dorénavant on est plus dans un mode transversal,  
20 c'est-à-dire une approche par activité dans le  
21 grand axe d'opération de l'organisation, ce qui  
22 fait en sorte que ça a modifié la façon de  
23 fonctionner à l'interne, mais aussi il fallait  
24 réfléchir à comment, d'un point de vue  
25 réglementaire, être capable de fournir

1 l'information financière pour être en mesure  
2 d'établir les revenus requis tant en transport  
3 qu'en distribution.

4           Donc, quand on parle de ce qu'on  
5 connaissait, une gestion par division versus une  
6 gestion transverse, c'est quoi les impacts, bien  
7 assurément il fallait se conformer ou du moins  
8 coller le plus possible avec ce que l'organisation  
9 avait mis en place. C'est pour cette raison qu'on a  
10 opté pour une comptabilité par activité. C'était  
11 selon nous ce qui se rapprochait le plus de ce  
12 que... de l'organisation de la façon qu'elle  
13 fonctionnait. Et en même temps c'était une façon  
14 qui nous permettait aussi de reconstituer les vues  
15 qu'on appelait dans le dossier la Vue électrique,  
16 là, qui est les vues transport, distribution et non  
17 réglementé, là, qui comprend entre autres les  
18 activités de production.

19           Ça fait que c'est quand même un changement  
20 qui a un impact, là, qui... sur l'évolution. Oui,  
21 vous pouvez passer à la page 4. Merci. Donc, cette  
22 méthode adaptée-là, ce qu'on a appelé dans le  
23 dossier la MCC adaptée, c'est... en fait, la  
24 comptabilité par activité c'est une pratique, là,  
25 qui est de plus en plus répandue au niveau des

1 grandes entreprises. C'est une façon de faire un  
2 « reporting » financier qui permet d'évaluer ou de  
3 prendre en compte le coût d'une activité puis  
4 d'être capable de la mesurer au fil du temps.

5 Une notion qu'on a... qui était déjà  
6 existante auprès de la Régie, on parle de la notion  
7 de coût complet. Ça fait que donc dans cette  
8 attribution-là ou dans la façon qu'on va faire  
9 cheminer nos coûts pour être en mesure de  
10 reconstituer les coûts complets dans le but de  
11 reconstituer les vues électriques des charges  
12 d'exploitation, bien avant on avait effectivement  
13 une vue selon sa structure organisationnelle.  
14 Aujourd'hui, de par sa nature, le fait d'être par  
15 activité fait en sorte qu'on est... ce qui prime  
16 aujourd'hui c'est plus l'activité à laquelle  
17 s'adresse, où on vise, plus que sa structure  
18 organisationnelle. Ça fait qu'il y a vraiment une  
19 approche un peu différente, là, qu'on a dû adapter  
20 de notre côté.

21 Sinon, bien on a voulu tabler sur quelque  
22 chose qui était déjà reconnu par la Régie, le  
23 principe de facturation interne. C'est un mécanisme  
24 qui était déjà en place depuis plusieurs années. La  
25 grande différence par contre c'est qu'avant cette

1 méthode-là permettait de faire cheminer des coûts  
2 dans l'organisation, toutes nos activités qu'on  
3 appelle aujourd'hui de soutien. Dorénavant par  
4 contre cette MCC adaptée-là s'appliquera pour  
5 l'ensemble des activités de l'organisation.

6 Et ce qui permet aussi, en réappliquant ces  
7 principes-là déjà reconnus, bien ce qui nous assure  
8 aussi d'être capable de se conformer aux principes,  
9 là, comptables dans un premier temps, mais aussi  
10 aux principes et aux exigences de la Régie  
11 réglementaire. Page suivante.

12 C'est un peu la mise en contexte. Ce qu'il  
13 est important de se rappeler... en fait ce que je  
14 voulais revenir c'est comment le processus est  
15 fait. Puis il a été question tout au long des  
16 demandes de renseignements un peu de nos critères  
17 de sélection par rapport à nos différentes clés.  
18 Donc, un simple rappel.

19 La façon qu'on a fonctionné, nous, ça a été  
20 un travail de collaboration avec les équipes  
21 opérationnelles de quand même grande envergure pour  
22 essayer de déterminer justement ces fameuses clés  
23 de répartition-là. Au final, je voulais qu'on se  
24 remémore un peu qui est responsable de quoi, bien  
25 en fait les responsables des activités. Donc, on a

1 identifié dans l'organisation, par grandes  
2 activités, les responsables. Puis c'est à eux que  
3 revenait le rôle de déterminer quelle est la  
4 meilleure clé de répartition qui permettait de  
5 faire cheminer les coûts dans l'organisation, puis  
6 quelle en était la source de données.

7 Le rôle du groupe finances a été de valider  
8 ces clés-là tout en respectant les critères, là,  
9 qu'on s'est doté pour s'assurer que les clés  
10 allaient faire le bon boulot pour faire cheminer  
11 les coûts, là, au bon endroit dans l'organisation.  
12 Mais tout ça, ça a été un travail vraiment de  
13 collaboration.

14 Quand on regarde les critères de sélection,  
15 bien c'est certain, on l'a mentionné à plusieurs  
16 reprises dans la preuve, notre premier critère de  
17 base c'était l'attribution directe. Donc, dès qu'on  
18 était en mesure de le faire on le faisait. Je vais  
19 passer rapidement, je vais revenir à la prochaine  
20 planche de toute façon sur l'attribution directe,  
21 mais c'était notre premier critère.

22 Si on n'était pas en mesure d'avoir une  
23 attribution directe... non, vous pouvez rester.  
24 Oui, exactement, restez là. Merci. Si on n'était  
25 pas en mesure d'avoir une attribution directe, bien

1 nécessairement il fallait déterminer une clé de  
2 répartition. Quels ont été nos critères? Bien le  
3 premier critère qui a primé sur tous les autres  
4 c'était le critère de causalité. Ce qui va être  
5 important... qui est important pour l'année deux  
6 mille vingt-deux (2022) dans l'exemple complet,  
7 mais pour les années qui viennent, c'est de  
8 s'assurer qu'il y a un lien entre le coût d'une  
9 activité et les différentes stratégies qui  
10 pourraient être mises en place pour faire évoluer  
11 l'organisation ou évoluer cette activité-là dans le  
12 temps.

13           Donc, ce lien-là de causalité ou avec  
14 l'inducteur de coût est super important pour être  
15 en mesure de faire cheminer les coûts vers la bonne  
16 activité ou la bonne entité au final, là, dans la  
17 Vue électrique.

18           L'autre point qui était hyper important, la  
19 disponibilité. On aurait pu penser à des inducteurs  
20 de coûts ou des clés de répartition qui étaient  
21 farfelues, mais au final il fallait avoir cette  
22 donnée-là soit dans un système financier ou  
23 opérationnel qui soit disponible en temps opportun  
24 pour être capable d'établir nos différents revenus  
25 requis.

1                   Si on n'était pas en mesure d'avoir cette  
2 information-là, bien, au dernier recours on  
3 demandait aux gestionnaires en place d'évaluer les  
4 efforts qui étaient requis pour réaliser ces  
5 différentes activités.

6                   Notre dernier critère a été la pérennité.  
7 La pérennité, pourquoi? C'est que, un peu comme on  
8 l'a vécu dans les dernières années, la facturation  
9 interne, oui, on a fait évoluer certaines clés au  
10 fil du temps, mais on estime que ces clés-là, une  
11 fois qu'elles sont déterminées puissent servir pour  
12 une période court terme, moyen terme pour éviter le  
13 plus possible de les changer, qu'il y aurait  
14 assurément des impacts sur la façon que les coûts  
15 cheminent dans l'organisation.

16                   Ça fait que c'était nos trois critères,  
17 vraiment, qui nous ont servi de base pour être en  
18 mesure de déterminer ces clés-là puis de s'assurer  
19 au final qu'on ait une vue représentative des  
20 activités de transport et de distribution.

21 Prochaine page.

22                   Concernant l'attribution directe. Je vous  
23 mentionnais tantôt que j'allais y revenir. Bien, en  
24 fait, on a toujours priorisé l'attribution directe.  
25 C'est quoi l'attribution directe comme telle en

1 fait? J'ai deux cas où je peux faire de  
2 l'attribution directe. Soit que j'ai une équipe qui  
3 est dédiée. Une équipe dédiée, elle peut être  
4 dédiée à une activité de soutien, une activité de  
5 la chaîne de valeur ou une activité de la Vue  
6 Électrique. En fait, quand elle est dédiée à la Vue  
7 Électrique, il faut qu'on soit capable de  
8 l'associer à un projet ou à un actif qui est visé,  
9 soit en transport en distribution ou en production.

10 Une autre option, c'est qu'on soit en  
11 mesure, avec les coûts ou avec des heures  
12 imputables à un projet ou à un actif de la Vue  
13 Électrique. Donc, si c'est deux conditions-là ne  
14 sont pas réunies, en fait, une ou l'autre, là,  
15 parce que ça ne peut pas être les deux en même  
16 temps dans ce cas-ci. Si ces deux conditions-là ne  
17 sont pas réunies, bien, là, on tombe dans le  
18 deuxième choix qui était d'avoir recours à la clé  
19 de répartition.

20 Mais toujours est-il, c'est que dans  
21 l'exercice qu'on a conduit, on voulait toujours  
22 s'assurer qu'on soit le plus précis possible, qu'on  
23 ait le niveau d'information le plus détaillé  
24 possible pour s'assurer, au final, toujours la même  
25 préoccupation, s'assurer que le résultat dans la

1 Vue Électrique soit le plus fidèle possible.

2 Ça fait que c'est possible qu'à même une  
3 activité, qu'on ait pu faire un mélange  
4 d'attributions directes et de clés de répartitions  
5 parce qu'on était en mesure, dans les parties  
6 d'équipes, d'identifier des équipes dédiées. Donc,  
7 on était, par le fait même, en mesure de faire  
8 acheminer des coûts directement. Donc, ça, ça a  
9 toujours été une préoccupation pour s'assurer de  
10 faire cheminer les coûts le plus adéquatement  
11 possible. Prochaine page.

12 Il a été question, en cours des demandes de  
13 renseignement de la stabilité des données dans le  
14 temps. Pourquoi pour nous cette information-là ou  
15 ce critère-là n'a pas été retenu? En fait, tout  
16 simplement, c'est que, bien, comme toujours, la  
17 stabilité ou l'historique d'un coût ou d'une donnée  
18 n'est pas nécessairement représentatif du contexte  
19 de l'avenir.

20 J'en parlais au début, là... Ou je n'en ai  
21 peut-être pas parlé, mais on l'a mentionné dans la  
22 preuve, l'ajustement organisationnel de février  
23 deux mille vingt-deux (2022) est issu ou en lien  
24 avec le Plan stratégique deux mille vingt-deux,  
25 deux mille vingt-six (2022-2026) de l'organisation

1 qui note, en fait, les grandes orientations puis  
2 les grands défis qui seront devant nous pour Hydro-  
3 Québec dans les prochaines années.

4 Il y a le Plan d'action deux mille trente-  
5 cinq (2035) qui a été déposé par le nouveau PDG,  
6 cet automne, qui confirme ces alignements-là. HQ,  
7 Hydro-Québec, sera dans une période de forte  
8 croissance et en transformation dans les prochaines  
9 années.

10 Donc, assurément, dans ce contexte-là,  
11 nous, on veut s'assurer que les clés ou, en tout  
12 cas, les coûts puissent cheminer en fonction de  
13 cette évolution-là. Donc, l'historique est loin  
14 d'être représentatif du futur de vers où on s'en  
15 va.

16 Également, il faut faire attention, dans  
17 les années désignées on parle des cinq dernières  
18 années. Bien, c'est des années de pandémie, deux  
19 mille vingt et un (2021), deux mille vingt (2020),  
20 même des restants en termes... Bien, en fait, c'est  
21 plus deux mille vingt (2020), deux mille vingt et  
22 un (2021) où on a vraiment connu des effets. Bien,  
23 c'est certain que ça pouvait amener des distorsions  
24 dans les données historiques.

25 Puis il y a eu, en deux mille vingt et un

1 (2021) surtout ou en deux mille vingt (2020), des  
2 ressources ou des limitations en termes de travaux  
3 ou de possibilités qu'on puisse exécuter certaines  
4 tâches, ce qui fait en sorte que la donnée  
5 historique, même dans cette période-là, elle est  
6 moins représentative. Donc, pour ces raisons-là,  
7 pour nous, on a toujours exprimé la causalité d'un  
8 coût beaucoup plus avant l'historique de celle-ci  
9 dans le temps.

10 Un exemple que je vous donnerais, je l'ai  
11 mis à droite. Un exemple que je vous donnerais, je  
12 l'ai mis à droite. Si on regarde dans les données  
13 qu'on vous a fournies au niveau des coûts de la  
14 maîtrise de la végétation, on regarde en deux mille  
15 dix-sept (2017), on était à soixante-quatorze  
16 millions (74 M\$). En deux mille vingt et un (2021),  
17 on est à cent quarante-trois millions (143 M\$).

18 Si on ne se base que sur la stabilité de la  
19 donnée dans le temps, bien, on viendrait  
20 dire : Bien, non, cette donnée-là, elle n'est pas  
21 stable, donc elle n'est pas représentative de  
22 l'évolution de nos coûts. Pourtant, cette clé-là,  
23 c'est la plus adéquate pour être en mesure de  
24 suivre dans le temps l'évolution des travaux qui  
25 auront lieu en termes de maîtrise de la végétation,

1 fait que c'est important pour nous de s'assurer que  
2 celle-ci, elle était... le lien de causalité était  
3 beaucoup plus fort que la stabilité historique des  
4 données. C'est pour ça qu'on l'a choisie. D'où  
5 l'idée que pour nous, la stabilité historique des  
6 données n'était pas un critère de sélection.

7 Page suivante. Ici, ce que j'ai tenté de  
8 faire... ce qu'on a tenté de faire ici, c'est le  
9 plus simplement possible d'essayer de représenter  
10 comment tout ça fonctionne, mais à très haut  
11 niveau, je comprends dans les faits, c'est beaucoup  
12 plus détaillé, plus complexe que ça, mais je  
13 trouvais que ça donnait une bonne base de comment  
14 tout ça s'orchestre pour être en mesure ultimement  
15 d'atterrir avec les coûts en transport, en  
16 distribution, dans les revenus requis.

17 Première étape, au niveau des activités de  
18 la chaîne de valeur et des activités de soutien,  
19 bien toutes les activités se penchent sur leur  
20 budget d'opération et déterminent leurs coûts  
21 complets, tous et chacun. C'est certain que quand  
22 ils font cet exercice, on parle de... ils vont être  
23 en mesure d'évaluer la masse salariale, les autres  
24 charges directes, le nombre d'ETC qu'ils ont besoin  
25 pour réaliser leur mandat, leurs activités. Tout ça

1 va être disponible dans le contexte de l'évaluation  
2 du coût complet d'une activité.

3 Ça, je vous le comparerais, à l'époque, au  
4 coût complet qu'on fournissait... à partir deux  
5 mille dix-sept (2017), là, on a fourni auprès de la  
6 Régie, là, les coûts complets des différents  
7 fournisseurs internes. Même principe, c'est qu'on  
8 est en mesure à cette étape-ci de fournir nos coûts  
9 par rubrique comptable.

10 L'étape suivante, il faut que ces coûts-là  
11 cheminent dans l'organisation, donc, on a le  
12 principe de revenu de facturation interne. Donc, on  
13 même trois point huit milliards (3,8 G), bien,  
14 chemine. Il faut que dans le fond on soit en mesure  
15 de sortir ces coûts-là des activités de la chaîne  
16 de valeur et de soutien puis de les faire cheminer  
17 ultimement vers la Vue électrique. Donc, on  
18 détermine les revenus de facturation interne, trois  
19 point huit milliards (3,8 G), le but étant  
20 d'arriver à l'équilibre une fois que ces revenus-là  
21 sont déterminés. Et à cette étape-ci, on parle plus  
22 de produits, de services, d'activités et de  
23 sous-activités. Donc, on est en mode facturation,  
24 donc on n'est plus en mode nature comptable ou  
25 nature de coûts.

1 C'est un peu pour ça qu'on vous dit, c'est  
2 qu'une fois rendu dans la Vue électrique où est-ce  
3 que le prochain step ou la prochaine étape c'est de  
4 se rendre au niveau des activités de la Vue  
5 électrique dans ce cas-ci, qui fait en sorte qu'on  
6 aura ou on a dans la Vue électrique, en transport,  
7 en distribution, une Vue qui est par activité et  
8 non plus par nature de coûts comptable.

9 C'est pour cette raison-là qu'on voulait  
10 faire cette distinction-là, c'est important de bien  
11 comprendre ce cheminement-là, mais tout l'aspect de  
12 gauche est le même principe qui a été appliqué, là,  
13 depuis des dizaines... bien, « des dizaines », en  
14 tout cas, les vingt (20) dernières années pour  
15 établir la facturation interne, là, c'est le même  
16 concept, seulement qu'aujourd'hui, ça s'applique à  
17 l'ensemble de l'organisation.

18 Page suivante. On a fourni aussi en preuve  
19 notre comparaison entre le plan d'affaires deux  
20 mille vingt-deux (2022) avant et après pour  
21 démontrer la neutralité, là, du MCC adaptée. Et ce  
22 qui est important, puis je ne crois pas qu'on l'a  
23 fourni en preuve, mais je pense que... ou on l'a  
24 dit en DDR ou en demande des renseignements, mais  
25 rien ne vaut mieux qu'une ligne du temps pour bien

1 démontrer un peu la séquence dans laquelle on a  
2 traité l'information.

3 On se remet en contexte. Dans le fond, le  
4 plan d'affaires deux mille vingt-deux (2022) avant  
5 a été travaillé et déterminé à l'automne deux mille  
6 vingt et un (2021). Ensuite de ça, est arrivé en  
7 février deux mille vingt-deux (2022) l'évolution de  
8 l'organisation vers Une Hydro, dépôt un peu plus  
9 tard du plan stratégique deux mille vingt-deux/deux  
10 mille vingt-six (2022-2026), les deux étant  
11 intimement liés. Et une fois le constat, les  
12 annonces faites, nous, les équipes opérationnelles  
13 et finances, on s'est mis en action pour développer  
14 le... ce qu'on appelle aujourd'hui, là, le MCC  
15 adaptée pour culminer avec un plan d'affaires deux  
16 mille vingt-deux (2022) après, qui part au  
17 printemps deux mille vingt-trois (2023). Ce qui  
18 fait qu'entre les deux, il y a quand même... entre  
19 le plan d'affaires deux mille vingt-deux (2022)  
20 avant et le plan d'affaires deux mille vingt-deux  
21 (2022) après, on parle d'un délai à peu près de  
22 dix-huit (18) mois. C'est quand même un délai  
23 important entre les deux pour être capable de  
24 reconstituer cette information-là.

25 Alors pourquoi aujourd'hui on est en mesure

1 d'affirmer que la neutralité... la neutralité du  
2 MCC adaptée? Mais quand on les compare, le plan  
3 d'affaires avant deux mille vingt-deux (2022) et le  
4 plan d'affaires après, au niveau du transporteur,  
5 on arrive à quatre-vingt-seize pour cent (96 %) des  
6 activités de transport et à plus de  
7 quatre-vingt-dix-neuf (99) en distribution. C'est  
8 en rappel, je l'ai mentionné à la page suivie  
9 précédente, mais c'est... le MCC adaptée traite  
10 près de quatre milliards (4 G) de coûts. Donc,  
11 d'arriver à ces pourcentages-là considérant tout le  
12 travail qui a été fait, nous on considère que c'est  
13 la meilleure évaluation possible des charges  
14 d'exploitation qu'on pouvait faire au niveau de la  
15 Vue électrique. On a été... j'ai été partie  
16 prenante, là, ça a été tout un travail rigoureux  
17 avec les différents responsables, là, des  
18 différentes activités avec le groupe finance et  
19 tout, pour être en mesure de reconstituer ces  
20 informations-là.

21 C'est sûr que l'évaluation aussi considère  
22 l'adaptation qu'on a dû faire pour l'évolution de  
23 l'organisation, mais aussi le laps de temps, le  
24 dix-huit (18) mois que je vous parlais tantôt. Bien  
25 c'est certain, on était au sortir de la pandémie,

1 on a transformé nos façons de faire aussi, ne  
2 serait-ce que pour la façon qu'on travaille,  
3 l'aspect immobilier, la façon que les technologies  
4 de l'information, tout ça a évolué dans cette  
5 période-là au sortir de la pandémie. Mais on n'a  
6 pas eu le choix, dans le but d'être... d'avoir une  
7 vue qui est pérenne ou la pérennité dans le temps,  
8 c'est-à-dire qu'on voulait s'assurer que la Vue du  
9 plan d'affaires après allait être capable de  
10 perdurer dans le temps, donc c'est certain qu'on a  
11 dû adapter certains éléments.

12 Donc, la neutralité résultant de la  
13 tarification dynamique se traduit par une analyse  
14 qui était rigoureuse et a permis d'obtenir des  
15 bonnes clés de répartition et la justesse des  
16 cheminement.

17 En conclusion, prochaine page. Comme je  
18 viens de le dire, ça a été... la MCC adaptée, là,  
19 consiste en un processus rigoureux de cheminement  
20 de coûts qui a priorisé l'attribution directe à  
21 tous les niveaux. Puis la détermination des clés  
22 s'est fait vraiment avec la collaboration des  
23 responsables d'activité qui permettaient d'allouer  
24 le juste niveau des charges au niveau des activités  
25 réglementées et non réglementées.

1                   On se rappelle, je ne l'ai pas mentionné au  
2 début, mais la MCC adaptée touche une portion  
3 limitée des revenus requis du Transporteur. On  
4 parle de vingt-cinq pour cent (25 %) et en  
5 Distribution on parle de dix pour cent (10 %).

6                   Étant donné qu'on a utilisé les principes  
7 qui étaient déjà reconnus par la Régie en termes de  
8 facturation interne, bien on est en mesure de  
9 maintenir la conformité aux principes comptables et  
10 aux exigences réglementaires. Selon nous, c'est la  
11 meilleure vue d'ensemble... en fait, excusez, ce  
12 que ça amène en termes de comptabilité par  
13 activité, ça va amener au niveau de la Régie, au  
14 niveau des intervenants, une meilleure vue  
15 d'ensemble - à terme, on va devoir présenter les  
16 charges d'exploitation d'Hydro-Québec - et une  
17 meilleure compréhension plus fine des coûts par  
18 activité.

19                   On s'entend, ce que ça va amener comme  
20 information c'est qu'on aura une vue par activité,  
21 ce qu'on n'a jamais amené auparavant, donc on va  
22 avoir une segmentation beaucoup plus grande des  
23 coûts que ce qu'on avait auparavant dans les  
24 anciens dossiers tarifaires.

25                   Et sinon, bien c'est sûr que ça permet une

1 reconstitution adéquate des charges d'exploitation  
2 du Transporteur et du Distributeur.

3 Et ça complète ma présentation. Je crois  
4 que peut-être en conclusion, plus d'ordre... en  
5 termes de « timing » c'est certain que c'est écrit  
6 là, mais nous dans le but d'éventuellement préparer  
7 les prochaines demandes tarifaire, bien c'est sûr  
8 qu'une décision de notre côté était souhaitée pour  
9 mars, mais ça c'était connu je crois par la Régie.  
10 Ça fait que ça conclut ma présentation. Donc, on  
11 sera prêt à recevoir les questions.

12 Q. [1] Merci beaucoup, Monsieur Dubé, donc ça conclut  
13 la preuve en chef du Distributeur et du  
14 Transporteur. Merci pour votre écoute et on peut  
15 passer aux questions au témoin.

16 LE PRÉSIDENT :

17 Merci, Maître Cardinal. Alors on va passer au  
18 contre-interrogatoire par AHQ-ARQ.

19 Me JOELLE CARDINAL :

20 Je m'excuse, Monsieur Dumas, mais moi je ne vous  
21 entends pas.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Un deux, un deux, un deux.

24 M JOELLE CARDINAL :

25 C'est juste moi. Ça va.

1 LE PRÉSIDENT :

2 Ça va? O.K. D'accord. Alors on va poursuivre avec  
3 maître Cadrin.

4 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me STEVE CADRIN :

5 Q. **[2]** Bonjour, est-ce que vous m'entendez bien? Alors  
6 bon matin... bon matin à la Régie et bon matin à  
7 nos gens d'Hydro-Québec pris dans son sens large  
8 maintenant, alors donc j'ai quelques questions  
9 évidemment. Aujourd'hui, on a annoncé quand même  
10 une bonne heure de questions, alors allons-y  
11 immédiatement si vous le voulez bien. Tout d'abord,  
12 en se référant au document B-0046, qui est la  
13 réponse à la demande de renseignements numéro 4 de  
14 la Régie. Et ce sera à la page 8, le tableau 1.3.  
15 Vous me faites signe si ça s'affiche à votre écran.  
16 Moi, je ne le vois pas de toute façon, là, à  
17 l'écran présentement. Ou vous non plus, Monsieur  
18 Dubé, je pense que c'est ce que vous voulez me  
19 dire, là.

20 R. Non, je ne le vois pas, mais j'ai... j'ai la... la  
21 copie devant moi.

22 Q. **[3]** C'est bon. Alors à la page 8, tableau 1.3. Je  
23 vous amène à la ligne « Environnement ». Oh, peut-  
24 être vers le bas, oui, voilà. Vous le voyez. Peut-  
25 être l'agrandir s'il vous plaît pour qu'on voit

1 bien la section environnement. Parfait. Alors donc  
2 dans l'organigramme qui a été soumis sous la pièce  
3 B-0012, nous comprenons que ce service  
4 environnement se retrouve sous la direction  
5 environnement de la direction principale, gestion  
6 des articles et environnement. Est-ce que c'est  
7 exact?

8 R. Oui. De mémoire, oui. Je n'ai pas d'organigramme  
9 sous les yeux, mais oui.

10 Q. **[4]** D'accord. Alors, nous constatons que les coûts  
11 de cette direction sont séparés en quatre colonnes  
12 dans le tableau. Nous comprenons que ce sont des  
13 valeurs qui sont prévisionnelles pour deux mille  
14 vingt-deux (2022), c'est exact?

15 R. Oui, c'est des données pour le Plan d'affaire deux  
16 mille vingt-deux (2022), oui.

17 Q. **[5]** Donc, prévisionnelles, exact?

18 R. Oui, prévisionnelles.

19 Q. **[6]** Merci. Alors, comment la directrice  
20 environnement procède-t-elle pour séparer le coût  
21 de son personnel en quatre colonnes? Pouvez-vous  
22 nous l'expliquer?

23 R. Bien, en fait, là, on ne voit pas le titre de la  
24 colonne, mais en fait, la colonne du milieu où on  
25 voit le trente point un millions (30,1 M\$), c'était

1 du cheminement direct au niveau de la Vue  
2 électrique. Cette évaluation-là, en fait, est  
3 faite...

4 Puis en fait, ce que je vais vous expliquer  
5 là, c'est vrai pour l'ensemble des prévisions. Ceux  
6 qui ont déjà fait de la prévision financière vont  
7 comprendre. Donc, le trente point un (30,1 M\$), ce  
8 qui s'en va directement, ils sont en mesure de  
9 l'évaluer parce que dans la plupart des cas, c'est  
10 des suivis environnementaux sur les projets de long  
11 terme qui sont sur des actifs visés déjà en  
12 transport, principalement en transport, production.  
13 Donc, des suivis environnementaux. Donc, c'est des  
14 projets qui sont en continuité. Donc, qui sont en  
15 mesure d'évaluer les ressources qui vont être  
16 contribuées au cours de l'année.

17 Même chose pour les projets aux  
18 investissements. C'est des projets de dix-neuf  
19 millions (19 M\$) qui est dans la colonne... Je vais  
20 dire 2, là, qui est la « FI capitalisée ». Dans ce  
21 cas-ci, c'est des coûts qui sont effectivement la  
22 continuité, bien souvent, de projets déjà en cours.  
23 Donc, pour eux, c'est faisable de faire  
24 l'évaluation de ces coûts-là.

25 Donc, c'est pour ça que quand on parle de

1 « coûts estimés », c'est que c'est des projets qui  
2 sont en continuité.

3 En fait, c'est le même principe pour  
4 l'ensemble c'est-à-dire que quand on établit un  
5 plan d'affaire, on va s'enquérir auprès des  
6 différentes parties prenantes, auprès des  
7 différents clients demandeurs, quels seront les  
8 projets, quelles seront les priorités de  
9 l'organisation dans la prochaine année. Et c'est  
10 comme ça que les différents gestionnaires sont en  
11 mesure d'évaluer les coûts qui seront requis ou les  
12 budgets qui seront requis pour la prochaine année  
13 et donc en fonction des différents demandeurs.

14 C'est un projet qu'on est capable  
15 d'associer directement à un projet ou à un actif de  
16 transport, distribution et production. Bien, ils  
17 seront classés dans ce volet-là. Si c'est en lien  
18 avec un projet qui est déjà en cours ou des projets  
19 à venir en termes de projets de capitalisation,  
20 bien, ils seront classés au niveau du dix-neuf  
21 point deux millions (19,2 M\$).

22 Et si c'est plus en lien avec des projets  
23 au niveau de la maintenance ou au niveau des  
24 résultats qui sont non capitalisables, bien, c'est  
25 là qu'il y aura une distinction entre le volet

1 activités de soutien ou activités de la chaîne de  
2 valeurs.

3 Q. **[7]** Quand un tel exercice a été fait au courant de  
4 l'année?

5 R. Bien, ce processus de planification financière  
6 débute habituellement autour du mois de... Dans ce  
7 cas-ci, pour établir le Plan d'affaire,  
8 probablement autour du mois de juillet, juin-  
9 juillet, pour culminer à l'automne pour une  
10 approbation ultime à quelque part en décembre de  
11 l'année précédente. Donc, on parle, ici, d'un  
12 exercice qui se fait principalement à l'automne  
13 précédent l'année visée.

14 Q. **[8]** Pour une approbation, vous dites, en décembre,  
15 c'est ça?

16 R. Oui.

17 Q. **[9]** C'est bien ça?

18 R. Oui.

19 Q. D'accord. Est-ce que le coût de certaines personnes  
20 dans la direction peut se retrouver dans plus d'une  
21 colonne?

22 R. En fait, ici, assurément. C'est des heures, en  
23 fait. La façon que l'approche est prise, bien  
24 souvent, dans ces activités-là, c'est qu'on va  
25 évaluer le nombre d'heures qui est requis dans les

1 différents projets, ça fait que oui.

2 On n'a assurément pas le nom déjà prévu de  
3 quelle personne... Bien, ça pourrait arriver,  
4 remarquez, là, mais en mode prévisionnel, on y va  
5 plus en termes d'heures. Donc, combien d'heures on  
6 pense réaliser dans les projets X, Y et Z. Et c'est  
7 de cette façon-là qu'on est en mesure d'évaluer les  
8 coûts, à quel endroit ils devront cheminer dans  
9 l'organisation.

10 Q. [10] O.K. Comment une telle répartition est-elle  
11 déterminée exactement, vous dites?

12 R. Bien, c'est en fonction des différents projets qui  
13 sont connus et confirmés auprès des différentes  
14 parties prenantes avec qui l'équipe environnement  
15 fait affaire.

16 Peut-être que je préciserais. Ce que je  
17 vous nomme, là, c'est propre à un processus de  
18 planification financière dans son ensemble. Ce qui  
19 est vrai pour cette ligne-là est vrai pour  
20 l'ensemble des coûts que vous voyez là. Il y a  
21 toujours, dans un processus de planification  
22 financière, une avec les différentes parties  
23 prenantes pour évaluer l'ampleur des services qui  
24 devront être rendus, mais aussi, donc, par défaut,  
25 être capable d'évaluer le nombre de ressources qui

1 seront requises dans l'activité pour être en mesure  
2 de bien desservir l'ensemble de ces clients  
3 internes là.

4 Q. [11] Et si on se déplace, là, comment seront  
5 évalués les valeurs réelles de ces quatre colonnes  
6 après la fin d'une année question d'arriver à ce  
7 que la prévision...

8 R. Bien en fait, dans ces cas-là particuliers, c'est  
9 que les gens sont en mesure d'imputer leur temps,  
10 soit dans les coûts de projet ou dans des... soit  
11 via des feuilles de temps, soit via de l'imputation  
12 directe, là, dans les processus normaux  
13 d'entreprise de comptabilité.

14 Bien en fait, s'il n'y a rien... il n'y a  
15 rien... t'sais, peut-être juste pour vous rassurer,  
16 ici on parle du processus de planification  
17 financière, on parle d'un processus en réel aussi  
18 qui a... il n'y a rien qui a changé par rapport à  
19 la MCC adaptée, là. On est dans du business as  
20 usual sur comment on établit, puis une fois qu'on a  
21 établi notre plan d'affaires, bien après ça,  
22 comment ça se réalise, mais les gens, dans ces  
23 cas-ci, en termes de... en tout cas, les équipes  
24 environnement... ce n'est peut-être pas vrai pour  
25 l'ensemble, mais les équipes environnement,

1 assurément, les gens sont en mesure d'imputer leur  
2 temps aux différents projets.

3 Q. **[12]** D'accord. On peut descendre un peu plus bas  
4 dans la section « Affaires juridiques et  
5 réglementaires ». Bon, alors vous le voyez un peu  
6 dans le centre de l'écran. Donc, dans  
7 l'organigramme, encore une fois, B-12, nous  
8 comprenons que ce Service affaires juridiques et  
9 réglementaires se retrouve sous la vice-présidence  
10 Affaires corporatives, juridiques et  
11 réglementaires, chef de la gouvernance. Est-ce que  
12 c'est exact?

13 R. Oui.

14 Q. **[13]** Nous constatons encore que les coûts de cette  
15 direction sont séparés cette fois-ci en cinq  
16 colonnes dans le tableau. Nous comprenons que ce  
17 sont valeurs prévisionnelles, toujours des valeurs  
18 préditionnelles pour deux mille vingt-deux (2022),  
19 c'est exact?

20 R. Oui, des valeurs provisionnelles, oui.

21 Q. **[14]** Comment donc dans ce cas-ci, le vice-président  
22 Affaires corporatives, juridiques et réglementaires  
23 et chef de la gouvernance procède-t-il pour séparer  
24 une partie de son personnel en cinq colonnes dans  
25 ce cas-ci?

1 R. Peut-être une précision pour simplifier... bien en  
2 fait, la première de gauche, c'est la première fois  
3 qu'on la voit, là, c'est un des cheminements de  
4 coûts qui a des traits corporatifs. Vous avez nommé  
5 dans le nom plus tôt « Affaires corporatives et  
6 gouvernance », le début et la fin de vice-  
7 présidence, ces éléments-là ont toujours été  
8 considérés entre les corpos, donc ici, simplement,  
9 c'est ces équipes-là tout simplement qui... en  
10 fonction de leurs tâches, en fonction de leurs...  
11 ils ont déjà été déterminées comme étant des frais  
12 corporatifs, donc je n'ai pas nécessairement  
13 d'attribution à faire dans les différentes  
14 colonnes.

15 Alors que pour Affaires juridiques et  
16 réglementaires, bien c'est le même principe. Bien  
17 en fait, peut-être, je préciserais, Affaires  
18 réglementaires, c'est le chiffre que vous voyez  
19 dans la colonne 4, qui est à trente point huit  
20 millions (30,8 G). Si vous vous souvenez, dans  
21 l'approche où on avait des divisions, ces  
22 équipes-là d'Affaires réglementaires étaient sous  
23 les présidents de division transport distribution,  
24 donc ces coûts-là étaient directement dans les Vue,  
25 ce qu'on appellerait Vue électrique, ou en tout

1 cas, dans les secteurs à l'époque.

2 Fait qu'aujourd'hui, ces équipes-là  
3 existent encore, c'est des équipes qui sont  
4 dédiées. Donc, je reviens sur mes principes  
5 d'attribution directe que j'ai nommés dans ma  
6 présentation. Fait que donc, ça, ici, c'est la  
7 prévision des coûts d'opération de chacune de ces  
8 équipes-là. On le sait qu'ils sont dédiés aux  
9 activités de transport, distribution, donc  
10 assurément, l'attribution directe était possible.

11 Sinon, pour ce qui est des équipes  
12 juridiques, là, c'est le même principe que les  
13 équipes Environnement, c'est que c'est l'évaluation  
14 des ressources en place, l'évaluation des dossiers  
15 en cours qui permet à ces équipes-là de faire leur  
16 prévision financière, là, pour l'année qui vient.

17 Q. [15] Donc, dans quelle colonne se retrouvent les  
18 coûts de l'unité de Madame Salhi, par exemple? Soit  
19 chef Stratégie et affaires réglementaires et  
20 tarifaires transport. Est-ce que c'est dans la  
21 colonne D sous transport?

22 R. Là, je n'ai pas le titre de la colonne, là, mais  
23 c'est la colonne qui s'appelle « Facturation  
24 interne directe », je crois. C'est la D... Ah oui,  
25 excusez-moi, j'avais mal... je le regarde à

1 l'écran, mais je l'ai en avant de mes yeux. Oui,  
2 c'est la colonne D.

3 Q. [16] Oui, si vous l'avez devant, ça va nous aider  
4 de...

5 R. Non, c'est bon, je l'ai devant les yeux, c'est la  
6 colonne D. C'est la colonne D.

7 Q. [17] O.K. Oui, c'est la colonne D, vous avez bien  
8 identifié, vous avez un bon souvenir. Parfait. Même  
9 chose pour l'idée de Madame Caron, par exemple,  
10 chef Stratégie affaires réglementaires,  
11 distribution, toujours colonne D sous  
12 « Distribution » dans ce cas-ci.

13 R. Exact.

14 Q. [18] Alors est-ce que le coût de certaines  
15 personnes dans la vice-présidence peut se retrouver  
16 dans plus d'une colonne encore une fois?

17 R. Bien, c'est le principe même. C'est-à-dire qu'on va  
18 associer les coûts. En fait, c'est plus au niveau  
19 d'Affaires juridiques, là. On va associer les coûts  
20 en fonction du client demandeur, donc on veut  
21 s'assurer dans notre processus que les coûts  
22 cheminent vers l'utilisateur du service ou du  
23 client demandeur à l'interne. Ça fait que, oui,  
24 dans le cas d'affaires juridiques, il faut en faire  
25 avec l'ensemble de l'organisation. Ça fait que,

1 assurément, les coûts sont répartis principalement  
2 entre les colonnes C et E.

3 Q. **[19]** Et comment une telle répartition est-elle  
4 déterminée?

5 R. Bien, en fonction, comme je vous dis, si vous  
6 prenez l'ensemble des activités de soutien puis  
7 l'ensemble des activités de la chaîne de valeur, ça  
8 veut dire qu'au moment... quand on a repris  
9 l'exercice, nous, du plan d'affaires deux mille  
10 vingt-deux (2022), c'est qu'on a regardé la façon  
11 que les coûts avaient été présentés ou les coûts  
12 avaient été prévus dans cette équipe-là, puis, bon,  
13 dans cette activité-là pour voir comment on est  
14 capable d'attribuer en fonction des différents  
15 demandeurs. Ça fait que c'est de cette façon-là  
16 qu'on a été en mesure de faire cheminer ou  
17 d'évaluer combien les coûts allaient cheminer soit  
18 en activité de soutien, soit en activité de la  
19 chaîne de valeur.

20 Q. **[20]** Un peu la même question pour la finalité, je  
21 dirais plus, dans le fond, quand les valeurs  
22 réelles de ces cinq colonnes à la fin d'une année  
23 sont évaluées comment, sous le biais d'une feuille  
24 de temps ou temps attribué?

25 R. Bien, ici, j'ai trois cas particuliers. Mais pour

1 Affaires réglementaires, bien, c'est le coût  
2 complet de l'activité qui se retrouvera dans la  
3 colonne B. Donc, le réel est facilement  
4 identifiable. Même chose pour les coûts pour  
5 Gouvernance et Affaires corporatives, ils se  
6 retrouveront dans la colonne A. Et pour ce qui est  
7 des coûts au niveau des Services juridiques, bien,  
8 là, ce sera en fonction effectivement de  
9 l'allocation des coûts qui aura été faite en  
10 fonction des dossiers. Puis ces équipes-là ont  
11 l'habitude effectivement d'identifier pour qui ils  
12 travaillent et de faire cheminer leurs coûts au bon  
13 endroit.

14 Q. **[21]** Ce que vous dites, est-ce qu'il y a des  
15 feuilles de temps? C'est ça que vous voulez dire?

16 R. Oui, feuilles de temps ou autre processus. Des  
17 fois, c'est des bons de travail, c'est des  
18 factures. Ça peut être différents éléments. Mais il  
19 y a plusieurs mécanismes dans l'organisation qui  
20 permettent d'identifier le client à qui facturer.

21 Q. **[22]** O.K. Maintenant, si je vais dans la section  
22 qui s'appelle « services corporatifs », s'il vous  
23 plaît, et particulièrement Finances. Comment  
24 faites-vous la répartition du montant de la colonne  
25 C, soixante-treize virgule huit millions (73,8 M\$),

1 pour chacune des activités de soutien?

2 R. En fait, ici, c'est l'évaluation. Ici, il n'y a pas  
3 de... En fait, c'est nommé à gauche. On le voit que  
4 c'est le pourcentage d'effort par personne en  
5 fonction des différentes activités. Donc, plusieurs  
6 types de services au niveau des services  
7 financiers. Comme vous le savez, on a... Quand on  
8 parle de pourcentage d'effort par personne, bien,  
9 ça regroupe un ensemble d'éléments. Mais c'est  
10 l'évaluation des différents gestionnaires en place,  
11 des différentes équipes qu'ils ont. Ils sont  
12 associés bien souvent à des activités. Ça fait  
13 qu'en fonction des ressources qui sont disponibles,  
14 ils sont en mesure d'évaluer l'effort qui sera  
15 réalisé par chacune de ces personnes dans cette  
16 activité-là pour être en mesure de faire cheminer  
17 les coûts.

18 Q. **[23]** D'accord. Et pour la répartition du montant de  
19 la colonne E, de cinquante-quatre virgule six  
20 millions (54,6 M\$), pour chacune des activités de  
21 la chaîne de valeur, on fait comment?

22 R. Bien, c'est le même principe. Dans le fond, les  
23 équipes Finances sont souvent... Bien, en fait pas  
24 « sont souvent », c'est une activité de soutien. Et  
25 de la façon que c'est organisé à Hydro-Québec,

1 c'est que la plupart des équipes sont identifiées  
2 en support d'une activité dans l'organisation.  
3 C'est de cette façon-là qu'on est capable de venir  
4 identifier la portion des coûts qui sont  
5 attribuables aux différentes activités, tant de  
6 soutien que de la chaîne de valeur.

7 Q. [24] Mais pourquoi n'y a-t-il aucun montant dans la  
8 colonne D pour les activités de la Vue électrique,  
9 transport et distribution, et non réglementées?

10 R. En fait, c'est le concept... Je n'ai peut-être pas  
11 étoffé tantôt dans la présentation, mais on l'a dit  
12 en preuve. Ici, il faut qu'on soit capable de faire  
13 l'attribution directe. Parce que la colonne D,  
14 c'est l'attribution directe. Pour qu'on soit en  
15 mesure d'avoir de l'attribution directe, il faut  
16 qu'il y ait une équipe qui est dédiée à une  
17 activité de transport, distribution dans ce cas-ci  
18 ou un actif. Étant donné que la fonction support  
19 finance, elle traite avec des gens, les gens  
20 aujourd'hui qui sont dans les activités de soutien,  
21 les activités de la chaîne de valeur, donc on n'est  
22 plus en mesure d'un point de vue finance d'associer  
23 les coûts en termes... en répartition en termes  
24 d'un actif, mais bien plus en termes d'un client  
25 payeur ou d'un effectif, là. Donc, c'est pour cette

1           raison-là qu'on était en mesure, dans la nouvelle  
2           organisation, de faire cheminer les coûts  
3           directement dans la Vue électrique. Je parle pour  
4           l'aspect finances.

5       Q. **[25]** D'accord. On regarde le CV de madame Moreau,  
6           là, qui est la pièce B-0050, on n'a pas besoin de  
7           se diriger, là, à cette pièce-là. On peut rester où  
8           on est. Il indique qu'elle est chargée de l'équipe  
9           responsable d'assurer la coordination,  
10          l'intégration, la rédaction, la défense des preuves  
11          financières des dossiers tarifaires des activités  
12          de distribution et transport dans la Direction de  
13          planification financière et de partenariat  
14          d'affaires, activités financières réglementaires.  
15          Pourquoi les coûts de l'équipe de madame Moreau ne  
16          se retrouvent-ils pas en attribution directe vers  
17          la Vue électrique dans la colonne B, sous  
18          « Transport et distribution »?

19       R. Oui, effectivement, madame Moreau... ces coûts  
20          cheminés finissent, vont finir éventuellement  
21          effectivement dans la Vue électrique. Par contre,  
22          pour avoir réalisé l'exercice avec elle, c'est  
23          qu'on a parlé avec l'ensemble de l'organisation  
24          pour être en mesure de rétablir la Vue électrique.  
25          Donc, la finalité c'est une chose, mais tout

1 l'effort qui a été mis cette année, ça a été  
2 vraiment de parler avec l'ensemble des responsables  
3 de l'organisation, c'est d'être capable de les  
4 supporter dans ça, puis ça va aller plus loin que  
5 ça, c'est même dans... dans l'éventuelle demande  
6 d'une demande tarifaire, ce qu'elle fera c'est de  
7 s'assurer avec chacun des parties prenantes,  
8 chacune des activités de l'organisation, d'être en  
9 mesure de bien évaluer... de bien les supporter  
10 dans l'évaluation d'un revenu requis ou de leurs  
11 besoins. Assurément, cet élément-là est beaucoup  
12 plus fidèle de le refléter sur l'ensemble des  
13 activités de la chaîne de valeur, que les activités  
14 directement dans la Vue électrique parce que  
15 l'effort qui est requis est beaucoup plus  
16 associable à tout le travail qui est fait en amont  
17 pour être capable d'établir ultimement la... la Vue  
18 électrique.

19 Q. **[26]** J'écoutais votre réponse, j'essayais de  
20 voir... je vois, là, dans le CV qu'elle travaille  
21 exclusivement, là, pour - je parle toujours de  
22 madame Moreau, bien sûr, là - dans les activités de  
23 distribution et transport. Et je comprends mal  
24 pourquoi elle n'a pas l'attribution directe, là,  
25 transport et distribution, là. J'ai compris votre

1       réponse, mais j'ai pas saisi pourquoi elle n'est  
2       pas dans la Vue électrique, là, sous la colonne  
3       « Transport et distribution ». La colonne B,  
4       excusez.

5       R. Non, mais pas de souci, je vais répéter. En fait,  
6       oui, la résultante ultime c'est d'être capable de  
7       déterminer une Vue électrique en transport ou en  
8       tout cas les revenus requis en transport et  
9       distribution. Par contre, tout l'effort qui est  
10      requis, vous comprendrez que la nouvelle façon de  
11      faire c'est qu'il faut que l'équipe finance, la  
12      mienne entre autres, soit en mesure d'établir  
13      comment tout ça chemine dans l'organisation. Par le  
14      fait même, les efforts qui sont requis dans une  
15      année pour être capable d'établir ça, il y a un  
16      effort qui est en lien direct, on va... on va  
17      parler, nous, dans l'équipe, avec l'ensemble des  
18      responsables des activités. Donc, ultimement, notre  
19      proportion de la charge qu'on devrait... qu'on  
20      devrait charger est beaucoup plus au niveau des  
21      gens qu'on supporte. On supporte des gens. T'sais,  
22      au final, on supporte des gens dans ce cas-ci. Et  
23      c'est pour ça que c'est de cette façon-là qu'on est  
24      venu attribuer nos coûts. C'est en lien avec les  
25      gens. Puis les gens sont situés où aujourd'hui? Et

1 les effectifs, ils sont situés dans les activités  
2 de la chaîne de valeur, au niveau activités de  
3 soutien. Et c'est comme ça que le principe a été...  
4 a été soutenu. Et en fonction du support dans ce  
5 cas-ci, j'ai pas de... j'ai pas une équipe dédiée,  
6 elle n'est pas dédiée en transport et en  
7 distribution, contrairement à son titre. C'est-à-  
8 dire que, oui, ultimement, c'est la défense, mais  
9 la défense elle prend le parti de l'ensemble des  
10 équipes de l'organisation dans ce rôle-là. C'est  
11 pour cette raison-là que nos coûts cheminent,  
12 doivent cheminer à l'ensemble des parties prenantes  
13 de l'organisation et pas seulement... O.K. Je vous  
14 rassure, au final, ces coûts-là cheminent en  
15 fonction des différentes activités dans la Vue  
16 électrique. C'est juste que le... la primauté dans  
17 ce cas-ci, c'est vraiment l'effort dans une année  
18 de monter puis d'aller confirmer les différents  
19 coûts complets des différentes activités de soutien  
20 puis de chaîne de valeur.

21 Q. [27] Simplement à titre illustratif, là, puisqu'on  
22 a madame Moreau avec nous, là, quel est le  
23 pourcentage de son équipe qui est dédiée à  
24 Distribution et Transport?

25 R. Il n'y en a pas. Elle n'est pas dédiée en Transport

1 et en Distribution. Son travail est de reconstituer  
2 le coût complet des activités de soutien puis des  
3 activités de la chaîne de valeur, qui ultimement  
4 vont finir en termes financiers dans la Vue  
5 électrique.

6 Et le travail qu'on a à faire est beaucoup  
7 plus avec les activités de soutien et les activités  
8 de la chaîne de valeur qu'avec le transport. C'est  
9 la finalité, mais... C'est exactement ce que le  
10 cheminement de coûts fait, c'est que la finalité,  
11 les coûts vont se retrouver dans les activités de  
12 transport et distribution. Mais tout le travail qui  
13 est fait, il est fait en lien avec les activités de  
14 soutien, les activités de la chaîne de valeur.

15 Sans cet exercice-là, on n'aurait pas,  
16 aujourd'hui, une Vue électrique. Ça fait qu'il ne  
17 fait pas sous-estimer tout le travail qui est  
18 nécessaire dans l'élaboration d'un plan d'affaire  
19 ou même dans la constitution d'un réel, tout le  
20 travail qui est à faire dans mon équipe sur ces  
21 activités de soutien-là et les activités de la  
22 chaîne de valeur. C'est pour cette raison-là qu'il  
23 n'y a rien qui chemine du côté de la Vue électrique  
24 directement.

25 Q. [28] Juste un instant. Monsieur Dubé, là, vous,

1 votre CV, si on le regarde, c'est la pièce B-0049,  
2 ça indique que depuis janvier deux mille vingt-  
3 trois (2023) jusqu'à aujourd'hui, vous êtes  
4 directeur Planification financière et partenariat  
5 d'affaires, activités financières réglementaires.

6 Alors, donc, dans l'organigramme qui a été  
7 déposé le vingt-huit (28) septembre deux vingt-  
8 trois, sauf erreur, on ne retrouve pas le nom de  
9 cette direction. Comment se fait-il?

10 R. Ah, tout simplement que ça a été... Oui,  
11 effectivement, vous pourrez me le dire, je suis  
12 absent de l'organigramme, mais c'est que je suis  
13 placé par... C'est un mandat spécial, en fait,  
14 qu'on s'est donné. J'ai été demandé... Mon titre  
15 est...

16 En fait, si vous avez l'organigramme devant  
17 vous, il y a Geneviève Devault qui me remplace dans  
18 cette activité-là. C'est là que j'étais auparavant,  
19 mais on m'a dégagé pour être en mesure de  
20 reconstituer la Vue électrique, donc de  
21 reconstituer, en fait, tout le travail qu'on a fait  
22 au niveau de l'activité de la chaîne de valeur puis  
23 des activités de soutien pour être en mesure  
24 ultimement d'atteindre...

25 Bien, en fait, oui. En fait, vous le voyez.

1 Bien, en fait, le nom de la direction, vous ne le  
2 voyez pas, mais j'ai l'organigramme devant moi. Ça  
3 dit : « Luc Dubé, par intérim Geneviève Devault ».   
4 Donc, c'est là que je me situe. Mais pourquoi le  
5 nom de ma direction n'apparaît pas dans  
6 l'organigramme? C'est que c'est un mandat spécial  
7 qu'on m'a demandé de faire.

8 Q. **[29]** Ah, d'accord. Merci. Juste un instant. Juste  
9 pour être certain, est-ce qu'il y a eu une autre  
10 réorganisation? Est-ce qu'il y a eu d'autres  
11 changements dans l'organigramme depuis le dépôt,  
12 évidemment, du dossier?

13 R. Est-ce qu'il y a eu des... Vous parlez de  
14 l'organigramme déposé, je crois, c'était-tu le  
15 vingt-six (26)?

16 Q. **[30]** Vingt-huit (28) septembre deux mille vingt-  
17 trois (2023).

18 R. En septembre mais je n'avais pas la date. Oui, oui,  
19 je sais qu'il y a eu d'autres évolutions au niveau  
20 de l'organisation depuis cette date.

21 Q. **[31]** Est-ce que c'est possible d'avoir une version  
22 à jour de l'organigramme, la pièce B-0012, s'il  
23 vous plaît?

24 R. Peut-être un rappel. Ici, ce qu'on tente de  
25 démontrer, c'est le Plan d'affaires deux mille

1 vingt-deux (2022). Donc, le contexte... Parce  
2 que... Je vais faire un préambule.

3 En fait, on veut démontrer la façon dont  
4 les activités sont structurées pour être en mesure  
5 de faire acheminer les coûts vers la Vue électrique  
6 ultimement. Donc, l'organigramme le plus  
7 représentatif du portrait de deux mille vingt-deux  
8 (2022), c'est l'organigramme qui a été soumis le  
9 vingt-huit (28) septembre.

10 L'organigramme qui sera déposé... Puis ça,  
11 c'est pareil à ce qu'on faisait dans les dossiers  
12 tarifaires de l'époque, c'est-à-dire que s'il y  
13 avait une évolution d'organisation au fil du temps,  
14 dans la demande tarifaire suivante, on allait venir  
15 expliquer les différents mouvements, les différents  
16 changements et les impacts que ça pourraient avoir  
17 ou pas sur l'établissement des revenus requis tant  
18 en transport qu'en distribution.

19 C'est pour ça qu'ici... Je pense, pour ne  
20 pas mêler le débat, c'est qu'il faut vraiment se  
21 concentrer sur cet organigramme-là qui est le plus  
22 représentatif de l'année deux mille vingt-deux  
23 (2022), qui représente bien la première évolution,  
24 l'évolution vers Une Hydro.

25 Assurément, les changements qui ont eu lieu

1 à partir du vingt-huit (28) septembre ne sont  
2 assurément pas reflétés. Mais il faut faire  
3 attention aussi, le contexte évolue. Quand je vous  
4 dis qu'on a une approche par activité, aujourd'hui,  
5 versus une approche qui est un peu désincarnée de  
6 l'organigramme, nous, ce qu'on va regarder  
7 dorénavant en termes d'équipe finances avec les  
8 différents responsables d'activités, c'est  
9 qu'indépendamment comment l'organigramme se  
10 structure, si l'activité visée n'est pas dénaturée,  
11 bien, à ce moment-là, il n'y aura pas d'impact sur  
12 notre MCC adapté.

13 Ça fait qu'on est dans un autre, un peu, un  
14 autre concept, là, où avant, dès qu'il y avait une  
15 centralisation ou décentralisation ou dès qu'on  
16 entrainait ou on sortait des activités du Transporteur  
17 ou du Distributeur, on mentionnait les impacts.

18 Aujourd'hui, étant donné qu'on est dans la  
19 transversalité, c'est bien plus la nature des  
20 activités. Est-ce que la nature des activités a  
21 changé? Et ici, pour bien comprendre l'impact deux  
22 mille vingt-deux (2022), je pense qu'il faut rester  
23 sur cet organigramme-là, puis on aura le loisir, on  
24 aura... en fait, assurément, dans la prochaine  
25 demande tarifaire, s'il y a des changements qui

1 impactent le MCC adapté, on en fera état auprès de  
2 la Régie puis d'expliquer c'est quoi les impacts,  
3 là. Mais à ce point-ci, quand bien même qu'on  
4 amenait un nouvel organigramme, ça n'aurait pas  
5 d'impact sur la donnée planifiée deux mille  
6 vingt-deux (2022), là, qui est derrière nous.

7 Q. **[32]** Par rapport à ce que vous dites, c'est que  
8 l'organigramme qui a été déposé, c'est plus la  
9 photo de ce qui était là en deux mille vingt-deux  
10 (2022)?

11 R. Bien en fait, à quelques exceptions près, là, je  
12 pense qu'il y avait... il y avait, en  
13 vingt-vingt-trois (2023), on l'a mentionné dans une  
14 des demandes de renseignements, là, je pense qu'il  
15 y avait des activités d'Hilo, là, qui ont commencé  
16 à être intégrées, là. Bien, je ne rentrerai pas  
17 dans le détail, là, mais sinon, oui, c'est le plus  
18 fidèle... fidèle organigramme qui reflète ce que...  
19 comment les activités étaient structurées en deux  
20 mille vingt-deux (2022).

21 Q. **[33]** Je vais aller maintenant dans un autre  
22 document, donc la demande... réponse aux demandes  
23 de renseignements numéro 3 de la Régie, c'est la  
24 pièce B-0037, et plus spécifiquement à la page 5,  
25 tableau R-1.1 Là, je vais agrandir légèrement pour

1 que vous puissiez mieux voir. Voilà. Alors, on  
2 regarde ici, dans le fond, le tableau R-1.1, c'est  
3 les informations supplémentaires concernant les  
4 clés de répartition utilisées pour les fins du plan  
5 d'affaires deux mille vingt-deux (2022).

6 Alors, en ce qui a trait aux données  
7 réelles pour le nombre de passagers par miles  
8 parcourus, nombre de nuitées et nombre de  
9 transactions-magasin, sur quelle période historique  
10 sont déterminées ces valeurs?

11 R. Bien en fait, ici, un peu dans le contexte que je  
12 vous disais plus tôt, l'élaboration du plan  
13 d'affaires, un peu dans la ligne du temps, là, de  
14 ce que je vous ai présenté dans ma présentation  
15 d'ouverture, le plan d'affaires a été terminé à  
16 l'automne deux mille vingt et un (2021), donc dans  
17 ce cas-ci... des données réelles à l'automne, puis  
18 dans le fond, nous, on a été en mesure d'avoir de  
19 l'information un peu plus précise, là, à la suite  
20 de l'évolution de l'organisation, donc c'est des  
21 données réelles dans la grande majorité, là, qui  
22 est probablement des... je n'ai pas l'info précise,  
23 précise pour chacun des éléments, mais c'est... pas  
24 mal certain que c'est de l'info réelle deux mille  
25 vingt et un (2021) qui a été utilisée dans ce

1 cas-ci.

2 Q. [34] Merci. Toujours dans le même document, à la  
3 page 8, la réponse 2.2.1, B-0037. Alors je vous  
4 fais lecture brièvement du paragraphe... de la  
5 question, en fait :

6 Veuillez identifier et décrire les  
7 principes directeurs pris en  
8 considération par Hydro-Québec lors de  
9 l'élaboration des clés de répartition  
10 en prenant soin d'indiquer lequel ou  
11 lesquels de ces principes directeurs  
12 ont préséance.

13 Oh, je crois que... je m'excuse, je n'ai pas  
14 remonté. « 2.1.1. » On me fait signe que j'ai une  
15 petite faute dans ma question. Voilà. Merci  
16 beaucoup. Désolé. Donc, je répète la question :

17 Veuillez identifier et décrire les  
18 principes directeurs pris en  
19 considération par Hydro-Québec lors de  
20 l'élaboration des clés de répartition  
21 en prenant soin d'indiquer lequel ou  
22 lesquels de ces principes directeurs  
23 ont préséance. Veuillez justifier.

24 Alors, vous répondez :

25 HQT réitèrent les critères de

1 sélection et les principes pris en  
2 considération pour l'établissement des  
3 clés énoncées lors de la séance de  
4 travail du 4 octobre dernier, avec les  
5 précisions suivantes.

6 Tout d'abord, il faut rappeler que  
7 toutes les clés de répartition ont été  
8 déterminées avec les responsables  
9 d'activités. Ce sont eux qui ont  
10 confirmé si l'attribution directe  
11 était possible et allait le demeurer  
12 dans le temps ou si une clé de  
13 répartition était requise.

14 Alors, à quel niveau, dans la hiérarchie, se  
15 retrouvent généralement les responsables  
16 d'activités dont il est question?

17 R. Bien en fait, ça dépend... ça dépend de l'activité  
18 elle-même. Il y a certains endroits qu'on était  
19 capable de le faire avec un directeur ou un  
20 directeur principal, mais c'est... c'est fonction  
21 de l'activité. Une activité qui est végétation,  
22 bon, on va s'adresser au directeur. Donc,  
23 dépendamment... dépendamment de comment l'activité,  
24 elle est structurée, on va s'adresser à celui qu'on  
25 pense qui a la meilleure représentation des enjeux

1 et des défis de son activité. Ça fait que c'est  
2 variable en fonction des différentes activités.  
3 Mais on s'assure d'avoir quelqu'un qui connaît la  
4 mission puis le défi que l'activité aura réalisés  
5 au cours des prochaines années.

6 Q. **[35]** Mais en descendant dans le niveau de  
7 hiérarchie jusqu'où on peut descendre à ce moment-  
8 là.

9 R. Bien je vous dirais la plupart des cas on est  
10 allé... le plus bas qu'on est allé c'est directeur,  
11 puis si on avait besoin on allait... on a un niveau  
12 de certain chef, là, pour comprendre des  
13 spécificités, mais c'est principalement... le plus  
14 bas c'est directeur, là, en grande majorité.

15 Q. **[36]** Dans certains cas vous avez pu valider  
16 directement auprès des chefs sur certains cas  
17 spécifiques.

18 R. Très... oui, certains cas spécifiques où on est...  
19 où le directeur nous ciblait qu'il y a peut-être  
20 des parties d'équipe, là, qui étaient... qu'il  
21 pourrait s'être attribuées directement, mais  
22 plupart des cas on était soit au niveau des  
23 directeurs principaux ou des directeurs.

24 Q. **[37]** D'accord. Selon quel processus s'est fait la  
25 consultation des responsables d'activité pour

1           assurer une certaine cohérence dans les réponses?

2       R. Bien comme je vous le mentionnais, dans la ligne du

3           temps c'est un processus qu'on a débuté... qu'on a

4           débuté dès les annonces. Bien en fait dès les

5           annonces... je te dirais les annonces au mois de

6           février étaient à très haut niveau, donc c'était

7           difficile pour nous de comprendre... de bien

8           comprendre les impacts, mais à partir du mois de

9           juin où il y avait un niveau de précision juin deux

10          mille vingt-deux (2022), il y avait un niveau de

11          précision un peu plus grand sur comment allaient se

12          structurer les différentes activités dans

13          l'organisation. Bien nous, de notre côté, on a

14          formé une petite équipe, là, du côté finances, qui

15          a été mandatée de rencontrer l'ensemble des

16          différents responsables d'activités pour être en

17          mesure d'exposer les critères de sélection puis

18          d'exposer aussi la priorité qu'on faisait en termes

19          d'attribution directe. Donc, dès qu'on a été

20          capable d'identifier une équipe dédiée ou des

21          coûts, du temps qui pouvait s'imputer directement

22          associé à un actif de la Vue électrique, bien c'est

23          comme ça qu'on a procédé. Ça fait que c'est un

24          exercice qui a débuté vraiment au mois de juin, qui

25          s'est poursuivi, là, durant les mois qui ont suivis

1 l'année deux mille vingt-deux (2022) assurément.

2 Q. **[38]** Dans le fond, si je comprends un peu votre  
3 réponse, les responsables d'activités, là, ceux  
4 qu'on parlait tout à l'heure, avaient un mot  
5 d'ordre de la haute direction leur expliquant  
6 qu'ils devaient collaborer pour faciliter  
7 l'établissement des tarifs aux clients du  
8 Transporteur et Distributeur, maintenant que cette  
9 opération fonctionnelle a été abandonnée.

10 R. Effectivement, le mandat de courtier c'était clair.  
11 C'est de... l'objectif était d'amener une  
12 meilleure... une compréhension de leurs activités  
13 dans le but effectivement d'établir un revenu... un  
14 revenu requis en transport, un revenu requis en  
15 distribution en termes des charges d'exploitation.

16 Q. **[39]** Comment avez-vous vérifié que les réponses des  
17 responsables d'activités étaient cohérentes afin de  
18 faciliter l'établissement de tarifs aux clients du  
19 Transporteur et du Distributeur, maintenant que la  
20 séparation fonctionnelle a été abandonnée?

21 R. Bien comme je mentionnais, d'un point de vue  
22 finances ça a été la même petite équipe qui s'est  
23 promenée un peu partout, donc de ce côté-là on  
24 s'assurait de notre côté qu'on avait le même  
25 discours dans l'ensemble des différentes équipes.

1           Puis on s'associait très souvent, ce qu'on a à  
2           l'interne c'est des... on a des partenaires  
3           d'affaires finances, ils comprennent très bien les  
4           différentes activités de l'organisation. Ça fait  
5           qu'on était en mesure, de ce point de vue-là, de  
6           s'assurer que ce qui était dit faisait du sens en  
7           termes d'allocation des coûts, là.

8           Q. **[40]** D'accord. Toujours dans la pièce B-0037, je  
9           vais maintenant à la page 13, toujours les réponses  
10          aux demandes de renseignements numéro 3 de la  
11          Régie. Il s'agit de la demande 3.1

12                           3.1 Veuillez préciser de quelle façon  
13                           a été pris en compte le fait que  
14                           « certaines des normes sur lesquelles  
15                           une ressource peut travailler sont  
16                           communes aux trois secteurs  
17                           d'activités » (référence (i)) dans la  
18                           répartition de la clé Nombre de normes  
19                           et exigences à travers la Vue  
20                           électrique (référence (ii)).

21          Alors vous répondez donc :

22                           Les normes de fiabilité adoptées par  
23                           la Régie et applicables à  
24                           Hydro-Québec, sans égard à  
25                           l'applicabilité par secteur

1 d'activité, représentent un total de  
2 522 exigences de fiabilité. Cependant,  
3 34 % de ces exigences sont applicables  
4 à plus d'un secteur d'activité à la  
5 fois (Transport, Distribution et  
6 activités non réglementées).  
7 La clé de répartition est établie de  
8 façon à prendre en compte l'ensemble  
9 de l'applicabilité des normes en  
10 considérant de façon distincte les  
11 trois secteurs d'activités. De ce  
12 fait, des 522 exigences, 470 sont  
13 applicables aux activités de  
14 transport, 18 aux activités de  
15 distribution et 137 aux activités non  
16 réglementées, représentant une  
17 applicabilité réelle de 625 exigences  
18 pour les trois secteurs d'activités.  
19 C'est de cette façon qu'a été pris en  
20 compte le fait que « certaines des  
21 normes sur lesquelles une ressource  
22 peut travailler sont communes aux  
23 trois secteurs d'activités ». Ainsi,  
24 les activités de transport  
25 représentent soixante-quinze virgule

1                   deux pour cent (75,2 %) de  
2                   l'applicabilité des normes de  
3                   fiabilité alors que les activités de  
4                   distribution en représentent deux  
5                   point neuf (2,9 %) et les activités  
6                   non réglementées vingt et un point  
7                   neuf (21,9 %).

8           Alors, tentons de concilier les valeurs de cinq  
9           cent vingt-deux (522). Vous le voyez dans le  
10          premier paragraphe, exigence de fiabilité trente-  
11          quatre pour cent (34 %) et le final, six cent  
12          vingt-cinq (625) exigences pour les trois secteurs  
13          d'activité que l'ont voit dans le deuxième  
14          paragraphe. Êtes-vous en mesure de nous éclairer  
15          sur ce sujet?

16   R. Bien, en fait, malheureusement avec l'information  
17          qui est là... Là, j'ai perdu ma page, mais je l'ai  
18          devant les yeux.

19                   En fait, quand on dit que trente-quatre  
20                   pour cent (34 %) des normes s'appliquent... Bien,  
21                   c'est-tu des normes? Je ne veux pas mélanger les  
22                   termes, là, mais oui, les normes, cinq cent vingt-  
23                   deux (522), il y en a trente-quatre pour cent  
24                   (34 %) qui s'appliquent à plus d'un secteur à la  
25                   fois. Ça fait que dans certains cas, c'est un, deux

1 secteurs ou trois secteurs.

2 Quand c'est deux secteurs, ce n'est pas  
3 nécessairement les mêmes. Ça fait que c'est pour ça  
4 qu'effectivement, vous avez de la misère à  
5 réconcilier les montants. Mais derrière,  
6 effectivement, l'équipe nous a montré,  
7 effectivement, la répartition des différentes  
8 normes par différents secteurs.

9 Ça fait que donc, de ce fait, les cinq cent  
10 vingt-deux (522) que vous voyez là, ils se  
11 répartissent, comme expliqué dans le deuxième  
12 paragraphe.

13 Ça fait que le trente-quatre pour cent  
14 (34 %), c'était pour donner une idée de la  
15 pondération de combien de normes pouvaient  
16 s'appliquer à deux ou trois activités différentes.  
17 Et le deuxième paragraphe, lui, vient vraiment  
18 détailler comment ça s'inscrit. Mais le trente-  
19 quatre pour cent (34 %), il n'est pas possible de  
20 le concilier. C'était plus pour donner un aperçu du  
21 nombre de normes qui peuvent s'appliquer à soit  
22 deux ou trois activités.

23 Q. **[41]** D'accord, mais je comprends que donc le cinq  
24 cent vingt-deux (522), c'est les exigences de  
25 fiabilité. Donc, vous dites : « Dans certains cas,

1       ça a deux pattes ou trois pattes », si je comprends  
2       bien? Peut-être que mon expression n'est pas bonne,  
3       mais...

4       R. Oui.

5       Q. **[42]** ... ça doit donner le total temps réel  
6       exigences? C'est ce que je comprends, là?

7       R. Bien, c'est ça. Au final, ça donne six cent vingt-  
8       cinq (625) exigences, effectivement.

9       Q. **[43]** O.K., mais quand on dit, cependant : « Le  
10       trente-quatre pour cent (34 %) de ces exigences du  
11       cinq cent vingt-deux (522) au début, c'est que le  
12       trente-quatre pour cent (34 %), ça s'applique au  
13       cinq cent vingt-deux (522), dans le fond, si je  
14       comprends bien?

15       R. Oui, mais d'où je comprends la difficulté, c'est  
16       qu'en fait, c'est une illustration un peu de  
17       combien sur le total de cinq cent vingt-deux (522),  
18       combien pouvaient s'appliquer à plus d'une  
19       activité. Mais vous avez l'explication détaillée  
20       dans le deuxième paragraphe, dans le fond.

21               Ça fait qu'il y en a quatre cent soixante-  
22       dix (470) qui sont applicables aux activités de  
23       transport. Considérant, dans ce cas-ci, si une  
24       norme pouvait s'appliquer à transport et à  
25       distribution ou transport et production en même

1 temps, donc...

2 Mais je pense, en fait, lequel on a utilisé  
3 dans la preuve pour vraiment répartir les coûts,  
4 c'est le six cent vingt-cinq (625) qui est la  
5 répartition qui est présentée au paragraphe 2 de la  
6 réponse.

7 Q. **[44]** Donc, juste pour être certain de comprendre.

8 Le trente-quatre pour cent (34 %) dans le fond,  
9 bien, il est erroné ou il ne s'applique pas, là,  
10 dans le fond? Je veux dire, ce qu'on doit regarder  
11 c'est plutôt le six cent cinq (605) exigences?

12 R. Non. Le trente-quatre pour cent (34 %), il est très  
13 bon.

14 Q. **[45]** O.K. Bon.

15 R. C'est juste que dans le cas des trente-quatre pour  
16 cent (34 %), ce que ça nomme dans le trente-quatre  
17 pour cent (34 %), ça nomme le nombre de normes qui  
18 s'appliquent à deux ou à trois.

19 Donc, étant donné que, des fois c'était  
20 deux, des fois c'était trois. Donc, l'effet  
21 multiplicateur peut être plus grand pour une norme,  
22 ce qui fait en sorte qu'effectivement, de tenter de  
23 réconcilier le six cent vingt-cinq (625) avec le  
24 trente-quatre pour cent (34 %) de cinq cent vingt-  
25 deux (522), ce n'est pas possible parce que

1 derrière, il y a vraiment une conciliation qui...

2 C'était plus pour donner une appréciation  
3 en terme de volume, dans le premier paragraphe,  
4 qu'une norme ne s'applique pas nécessairement à une  
5 seule entité dans le transport et distribution. Et  
6 le deuxième paragraphe, lui, venait détailler le  
7 nombre d'exigences qui sont suivies par ces  
8 équipes-là, séparées par les différentes activités  
9 de la Vue électrique.

10 Q. **[46]** Parfait, merci. Je vais vous amener un peu  
11 plus loin, toujours dans le même document à la page  
12 18 à la réponse 4.2. Alors, on vous questionne :

13 Veuillez expliquer qu'aucune Heures  
14 projet liée à l'activité Conception et  
15 évolution du système énergétique et  
16 infrastructures ne soit allouée au  
17 Non-réglementé.

18 Alors, la réponse :

19 La clé de répartition « Heures  
20 projets » utilisée pour l'activité  
21 Conception et évolution du système  
22 énergétique et infrastructures est  
23 spécifiquement liée au projet de  
24 Remplacement des systèmes de conduite  
25 des réseaux de transport et de

1 distribution d'électricité, lequel ne  
2 vise pas les activités non  
3 réglementées.

4 Alors, juste pour comprendre, ici, est-ce que vous  
5 dites que le projet de remplacement des systèmes de  
6 conduite des réseaux FCR n'a aucun impact sur la  
7 production?

8 R. Bien, comme le projet a été présenté pour  
9 autorisation auprès de la Régie, effectivement, le  
10 développement informatique, là - ici, ce qu'on  
11 vise, c'est vraiment le développement informatique,  
12 là, l'outil - ça consiste, comme présenté à la  
13 Régie en termes... quand le projet a été approuvé,  
14 ça concernait les systèmes d'exploitation du  
15 Distributeur et des systèmes d'exploitation du  
16 Transporteur.

17 Q. **[47]** D'accord. Alors, nous allons dans un autre  
18 document, qui est la pièce B-0021. Et ce sera aux  
19 pages 19 et 20.

20 Me JOËLLE CARDINAL :

21 Maître Cadrin, est-ce que vous avez la pièce HQ  
22 pour les témoins? Ce serait plus facile, parce  
23 qu'ils ont les versions papier, s'il vous plaît.

24 Me STEVE CADRIN :

25 Je n'ai pas la traduction encore, mais quand ça va

1 s'afficher à l'écran dans quelques instants, on va  
2 l'avoir.

3 Me JOËLLE CARDINAL :

4 Merci beaucoup.

5 Me STEVE CADRIN :

6 Mais on l'a en version papier nous aussi à quelque  
7 part dans ce coin-là, là.

8 DISCUSSION HORS DOSSIER

9 Me STEVE CADRIN :

10 Q. **[48]** HQT-1, Document 1 révisé. Ça va pour tout le  
11 monde?

12 R. Oui.

13 Q. **[49]** Parfait. Alors ici, on regarde les « Activités  
14 de la chaîne de valeur vers la Vue électrique.  
15 Étape 3 : établir le coût complet des activités de  
16 la chaîne. » Alors, puis on regarde, j'ai...  
17 d'abord un texte. Il y a aussi un tableau, là, qui  
18 va avec ça, qui est le tableau 7, là, du coût  
19 complet. Alors, je pense qu'on peut peut-être juste  
20 dérouler pour voir le tableau, juste un peu plus  
21 bas, là, pleine page. Voilà.

22 Alors, doit-on comprendre que lors des  
23 causes de tarifs du Transporteur et du  
24 Distributeur, les coûts complets de la chaîne de  
25 valeur, incluant les coûts du Producteur, pourront

1 être d'abord déposés en preuve et questionnés?

2 R. Bien en fait... en fait, effectivement, à votre  
3 première tranche de votre question, effectivement,  
4 c'est des coûts complets de l'activité, donc  
5 assurément, de par le principe de cheminement de  
6 coûts qui est établi, c'est que ça... ces  
7 activités-là comprennent le volet de transport,  
8 distribution, puis aussi les volets non  
9 réglementés. À savoir si... à savoir si les... bien  
10 en fait, on n'a premièrement pas le choix de notre  
11 côté, pour expliquer l'évolution des coûts, de  
12 venir expliquer ou d'exclure les volets de  
13 production qui... qui ne servent pas, dans le fond,  
14 aux fins de déterminer les tarifs de transport, de  
15 distribution.

16 Après ça, est-ce que là, est-ce qu'il y a  
17 des questions qui pourront être posées sur les  
18 activités de production comme telles, j'ai de la  
19 misère à me prononcer aujourd'hui. J'aurais  
20 tendance à dire que non, mais je... je ne peux pas  
21 m'en cacher, je n'aurai pas le choix probablement à  
22 certains égards de venir... pour expliquer  
23 l'évolution des coûts d'une activité quelconque,  
24 là, dans celle-ci, probablement de venir exclure  
25 certains éléments qui sont propres aux activités de

1 production.

2 Q. **[50]** Alors là, vous expliquez que dans le cadre de  
3 l'évolution des coûts, bien évidemment, s'il y a  
4 des coûts que vous allez montrer, vous dites que  
5 certains coûts seraient exclus, là, parce qu'ils  
6 seraient directement non réglementés, donc une  
7 attribution directe hors... hors le...

8 R. Non, mais en fait...

9 Q. **[51]** ... hors du cadre d'examen de la Régie si on  
10 peut dire ça comme ça, là? Oui, excusez-moi, je  
11 vous interrompu.

12 R. Ah, bien non, c'est moi qui vous ai coupé, je suis  
13 vraiment désolé, finissez votre...

14 LE STÉNOGRAPHE :

15 Et moi, je n'ai pas saisi ce que vous avez dit,  
16 Maître Cadrin. « Hors... »?

17 Me STEVE CADRIN :

18 Q. **[52]** Hors du cadre de l'examen de la Régie, il y a  
19 des activités non réglementées, donc qui ne seront  
20 pas présentées, vous dites, là... c'est ce que  
21 venez de nous dire, c'est ça?

22 R. Bien en fait, ce que je voulais préciser, c'est  
23 que... Je vais me prendre un exemple, là, juste en  
24 prendre un. C'est petit, là, je l'ai ici, là. Je  
25 vais illustrer mon propos, par exemple... parce

1 qu'il y en a qui sont... dans celles-ci, il y en a  
2 déjà qui sont attribuables, soit déjà cent pour  
3 cent (100 %) en distribution. Mais par exemple,  
4 « Opération et maintenance », bien assurément, j'ai  
5 les activités de maintenance pour les actifs de  
6 production. Fait que quand on va expliquer  
7 l'évolution du coût complet de l'activité, bien  
8 s'il y a des éléments qu'on est en mesure  
9 d'identifier, entre autres le coût de maintenance,  
10 c'est parce qu'on sait que le coût de maintenance  
11 PTD, dans ce cas-ci, qui fait effectivement l'objet  
12 d'une attribution directe, bien, on serait en  
13 mesure de l'expliquer puis de l'exclure de... sans  
14 dire de l'exclure mais du moins d'expliquer une  
15 partie de la variation du coût complet en fonction  
16 des activités de production.

17 Q. [53] D'accord. Juste pour se comprendre. Est-ce  
18 qu'un tel exercice disons de la présentation serait  
19 fait lors de chacune des causes du Transporteur, du  
20 Distributeur, ou lors d'un dossier en amont qui  
21 nous permet de voir l'ensemble de ces chiffres-là?  
22 De façon globale j'entends, bien sûr, plutôt que  
23 séquencer, une fois le Transporteur, une fois le  
24 Distributeur.

25

1 Mme STÉPHANIE CARON :

2 R. Bien, on se retrouve dans une situation qui n'est  
3 pas tellement différente de celle qu'on a déjà  
4 vécue pour les services partagés là où il y a de  
5 l'information qui est d'intérêt commun pour les  
6 dossiers transport et distribution.

7 On sait que le cadre actuel prévoit  
8 l'examen de dossiers distincts. Mais cependant, on  
9 n'est pas du tout fermé à l'idée de procéder de  
10 façon efficiente puis de procéder à un examen qui  
11 soit unique des rubriques communes dans un dossier  
12 avec des conclusions qui se répercuteraient dans  
13 l'autre dossier ou de les examiner de façon  
14 conjointe dans un dossier conjoint ou partiellement  
15 conjoint.

16 Q. **[54]** Merci de votre réponse. On est toujours dans  
17 le même document, à la page 48. Ça se trouve à la  
18 ligne 29 plus particulièrement qu'il faut regarder.

19 Pour ce qui est des bâtiments  
20 industriels, il n'y a aucun changement  
21 à leur mode de fonctionnement, ce qui  
22 ne requiert aucune modification à la  
23 clé de répartition historiquement  
24 utilisée que sont les mètres carrés.

25 La question : Que sont les bâtiments industriels?

1 Ça se définit comment?

2 M. LUC DUBÉ :

3 R. En fait, le meilleur exemple, ça pourrait être des  
4 garages, en fait, des garages où on entretient des  
5 véhicules, où on les entrepose, on les entretient.  
6 Un genre d'exemple comme ça. En administratif,  
7 c'est beaucoup plus en termes de... tout ce qui  
8 touche le staff, je dirais plus... pas au pied du  
9 poteau, donc le staff administratif ou le staff de  
10 planification, alors qu'on utilise des bureaux  
11 administratifs. Mais quand on parle de bureaux, de  
12 bâtiments industriels, c'est que c'est vraiment lié  
13 aux bâtiments qui servent à l'exploitation de  
14 l'ensemble du réseau.

15 Q. [55] Merci. À la page 60 toujours dans le même  
16 document. Je suis... Dans le fond, je vous lis les  
17 lignes... Bon. On voit le tableau A2-19 : Clés de  
18 répartition - gestion intégrée des risques de  
19 l'entreprise et valorisation des stratégies  
20 d'affaires. Et à partir de la ligne 14, on lit :

21 Les coûts d'assurances sont répartis  
22 directement considérant que les primes  
23 d'assurances sont associées à des  
24 actifs spécifiques, qui eux, demeurent  
25 distinctement associables aux

1                                   activités réglementées de transport ou  
2                                   de distribution ou encore aux  
3                                   activités non réglementées de  
4                                   l'entreprise.

5           J'arrête là ma lecture. En lisant la phrase qui  
6           commence à la ligne 14, nous étions convaincus que  
7           les coûts d'assurances cheminaient directement vers  
8           la Vue électrique, soit dans le transport,  
9           distribution et non réglementé, le cas échéant. Il  
10          semble, à la suite des réponses de la demande de  
11          renseignements numéro 4 de la Régie, document  
12          B-0046, que ce ne soit pas le cas. Peut-être qu'on  
13          fait une mauvaise lecture. Mais on peut s'y référer  
14          si vous voulez à la réponse à la demande de  
15          renseignements numéro 4 de la Régie. Est-ce que  
16          vous savez pourquoi ce n'est pas le cas?

17        R. Oui, en fait, bien, en fait, effectivement, c'est  
18        que tous les... En fait, on a tenu justement à  
19        préciser dans la DDR 4 qu'on peut faire de  
20        l'attribution directe au niveau de la Vue  
21        électrique et on peut faire de l'attribution  
22        directe aussi au niveau des activités de la chaîne  
23        de valeur. Donc, on voyait que cette phrase-là  
24        portait à confusion. C'est pour ça qu'on est venu  
25        préciser en DDR 4 que les biens, les assurances

1           touchent les biens de façon globale dans  
2           l'organisation. Donc, on a été en mesure  
3           d'attribuer directement à ceux qui en sont  
4           responsables, c'est-à-dire, comme on l'a spécifié  
5           en DDR 4, la gestion des actifs et ceux qui  
6           réalisent les travaux, les équipes opérations  
7           maintenance. Donc, c'est de cette façon-là que les  
8           coûts ont cheminé dans l'organisation. C'est pour  
9           cette raison-là qu'on est venu préciser en DDR 4  
10          cette compréhension-là.

11        Q. **[56]** Je ne suis pas sûr d'avoir compris votre  
12          réponse. Je m'excuse. Je pensais que ça passait  
13          directement, la Vue électrique, je comprends que  
14          vous dites non. Mais je n'ai pas compris pourquoi.

15        R. Bien, en fait, c'est qu'une assurance biens, vous  
16          en avez tous, c'est de l'assurance qui est un  
17          portefeuille. Dans le fond, ça couvre l'ensemble  
18          des biens. Donc, oui, on dit dans la phrase, ligne  
19          14, que c'est effectivement des actifs qui sont  
20          associables. Toutefois, quand on regarde les  
21          couvertures d'assurance, c'est plus large que ça.  
22          Donc, oui, ça vise effectivement les biens en  
23          transport, distribution, production. Mais quand on  
24          est venu pour attribuer ça, c'est que c'est des  
25          polices plus larges. Donc, on a été obligé de se

1           référer plus au responsable de la gestion de ces  
2           actifs-là, qui est l'activité Gestion d'actifs et  
3           l'activité Opération et Maintenance. Donc,  
4           l'attribution s'est faite à la chaîne de valeur  
5           plutôt qu'à la Vue électrique dans ce cas-ci.

6           Q. [57] Merci de votre réponse. Sans référence  
7           particulière, peut-être une question un peu plus  
8           globale. En ce qui a trait aux postes de travail,  
9           est-ce que l'unité est responsable de la VPTIC a un  
10          inventaire du ou des postes que possède chacun des  
11          individus dans l'entreprise? On parle des postes  
12          informatiques.

13          R. Je ne sais pas si le VP a cette liste, mais il y a  
14          quelqu'un assurément. Il y a assurément un  
15          inventaire des postes de travail. Toutefois, ce que  
16          je préciserais, c'est que, dans le monde où on vit  
17          aujourd'hui, où on est en non-assignation des  
18          places de travail, il y a beaucoup d'équipements  
19          informatiques qui sont déjà en place dans les  
20          différents postes de travail pour qu'on soit en  
21          mesure jour un de travailler, comme moi par  
22          exemple, d'aller travailler au 1001 Robert-  
23          Bourassa. Donc, j'ai des écrans, j'ai des claviers  
24          que je peux utiliser à ce moment-là. Je me déplace.  
25          Je viens au Complexe Desjardins aujourd'hui, j'ai

1 le même type d'équipements.

2           Donc, c'est pour cette raison-là. La  
3 mobilité des ressources aujourd'hui, oui, il y a un  
4 inventaire, mais la mobilité fait en sorte qu'on  
5 peut utiliser différents actifs dans  
6 l'organisation. C'est pour ça que l'attribution par  
7 poste de travail par individu, je pense que c'était  
8 ça que vous soumettiez dans votre preuve, dans  
9 votre témoignage, ce n'est pas possible de le  
10 faire. Puis peut-être juste rappeler que le coût du  
11 poste de travail, là, la portion actif représente à  
12 peu près vingt pour cent (20 %) des coûts.

13           Le reste, c'est tout le support des équipes  
14 opérationnelles du côté du groupe technologique qui  
15 eux, des équipes de technologie numérique, qui eux  
16 supportent chaque utilisateur dans l'organisation  
17 en fonction des besoins, des mises à jour, donc de  
18 faire évoluer tout ça. Ça comprend aussi des coûts  
19 qui sont en lien avec toutes les licences qui sont  
20 requises à différents niveaux dans l'organisation.  
21 Ça fait que ça couvre plus large que juste les  
22 équipements.

23           C'est pour ça que, en demande de  
24 renseignements, je crois même une des réponses  
25 qu'on a fournies, on dit, on ne peut pas associer,

1 ce n'est pas des gestionnaires des différentes  
2 unités administratives qui sont responsables des  
3 postes. C'est vraiment le groupe, l'équipe de la  
4 technologie numérique qui eux doivent s'assurer de  
5 la bonne gestion du parc, effectivement. Mais c'est  
6 plus large que juste... Les coûts sont plus larges  
7 que juste associés aux coûts de l'équipement en  
8 tant que tel.

9 C'est pour cette raison-là qu'on considère  
10 que l'ETC est encore la meilleure clé, parce que  
11 c'est une clé, c'est une clé qui est en place du  
12 côté des... en fait, en réglementation depuis déjà  
13 quelques années. Donc, il n'y a pas eu de  
14 changement. C'est une clé qui avait été aussi  
15 reconnue dans le temps par la Régie de l'énergie  
16 comme étant une clé efficace pour faire cheminer  
17 les coûts.

18 Q. **[58]** Merci pour votre réponse. Peut-être, on se  
19 pose une question un peu plus large, sur pourquoi  
20 on a fait une réorganisation complète chez HQ des  
21 activités en abandonnant la séparation  
22 fonctionnelle. Au final, est-ce qu'il y a un  
23 objectif ici d'aller rechercher une plus grande  
24 efficacité, une réduction des coûts? Et, si tant  
25 est que ce soit le cas, comment on doit y arriver?

1 Me JOELLE CARDINAL :

2 Maître Cadrin, ça fait plusieurs fois que je vous  
3 entends parler de l'abolition de la séparation  
4 fonctionnelle. Premièrement, j'aimerais vous  
5 référer peut-être à ma lettre du quatorze (14)  
6 septembre dernier là-dessus. Il n'y a pas  
7 d'abolition de la séparation fonctionnelle. Et la  
8 Régie a indiqué que c'était un dossier qui était  
9 exclu du présent dossier. Donc, je vous inviterais  
10 peut-être à poser des questions moins suggestives à  
11 cet effet-là considérant que ce n'est pas vraiment  
12 le reflet de la réalité et à se concentrer sur  
13 l'objet du dossier.

14 Me STEVE CADRIN :

15 Q. [59] Oublions le mot « séparation fonctionnelle ».

16 La démarche que l'on fait en ce moment devrait nous  
17 amener vers une meilleure efficience, je présume.  
18 Est-ce que c'est le cas ou c'est pas l'objectif du  
19 tout?

20 Mme STÉPHANIE CARON :

21 R. Je vous dirais que comme en a fait état... comme en  
22 ont fait état plusieurs membres de la haute  
23 direction de l'entreprise devant l'Assemblée  
24 nationale, l'objectif premier de cette évolution  
25 d'entreprise est vraiment d'être en mesure de faire

1 face aux défis de la transition énergétique en  
2 s'organisant d'une façon qui nous permet de... de  
3 travailler de façon intégrée en mettant à profit au  
4 mieux les ressources somme toute limitées de  
5 l'entreprise. Alors, oui, il y a effectivement une  
6 notion d'efficience qui... qui percole à travers  
7 tout ça, mais le moteur premier c'est : relever les  
8 défis de la transition énergétique.

9 Q. [60] Dans le contexte de cette recherche quand même  
10 d'efficience, là, qu'on connaît ici est-ce qu'il y  
11 a un objectif de réduction de coûts à l'ultime ou  
12 un... de contrôle des coûts à l'ultime, dont on...  
13 auquel on doit s'attendre.

14 M. LUC DUBÉ :

15 R. Bien on ne fera pas... on ne fera pas exception au  
16 passé. En fait, je pense qu'Hydro-Québec depuis...  
17 depuis que j'y suis en tout cas est toujours à la  
18 recherche de faire mieux, de réaliser de  
19 l'efficience. Donc ça, ça changera pas  
20 effectivement. Mais il y a un réel... il y a un  
21 réel défi devant nous de... d'être capable d'avoir  
22 une vue transversale de l'organisation, des défis  
23 qui seront à relever. Puis d'être capable, comme ma  
24 collègue Stéphanie le mentionnait, d'attribuer les  
25 ressources aux... tant financières qu'humaines, aux

1 endroits qu'elles auront besoin d'être mises, pour  
2 être capable de... de rencontrer la priorisation  
3 des différents travaux qu'on aura à faire.

4 Ça fait que conclusion, oui, c'est sûr  
5 qu'il y aura... qu'il y aura, puis ça a toujours  
6 été, là, la recherche d'efficience fait partie des  
7 activités au coeur des préoccupations d'Hydro-  
8 Québec depuis... depuis toujours.

9 Q. [61] Est-ce qu'il y a des objectifs qui ont été  
10 fixés en ce sens-là en termes de délai pour la  
11 réalisation de ces gains d'efficience-là ou en  
12 termes de réduction?

13 Me JOELLE CARDINAL :

14 Écoutez, Maître Cadrin, j'ai laissé aller les deux  
15 premières questions. Je ne suis pas certaine quel  
16 est le lien, là. On n'est pas ici pour faire le  
17 procès de la réorganisation et vous n'avez pas  
18 devant vous des témoins qui ont été... qui ont mis  
19 en oeuvre la planification de la nouvelle structure  
20 organisationnelle d'Hydro-Québec, donc je... je  
21 vous soumets qu'il n'y a pas de lien avec le  
22 présent dossier par rapport aux questions.

23 Me STEVE CADRIN :

24 Moi, je pensais que c'était l'objectif du présent  
25 dossier, là, de nous amener vers une nouvelle Hydro

1 plus efficace, là. C'est ce que j'en comprenais,  
2 alors il me semble que ma question est pertinente.  
3 Et je demande simplement s'il y a des objectifs qui  
4 ont été fixés par l'organisation. J'imagine que  
5 monsieur Dubé les connaît. On parle de finances  
6 principalement ici, on parle de coûts. Alors est-ce  
7 qu'il y a des réductions de coûts, des objectifs de  
8 réduction de coûts à court, moyen ou long terme?  
9 C'est simplement ça ma question.

10 Me JOELLE CARDINAL :

11 Mais en fait je ne pense pas que l'objectif du  
12 dossier est de voir s'il y a des objectifs de  
13 réduction de coûts, mais bien de voir comment on va  
14 faire pour connaître les coûts associés au  
15 Transporteur et au Distributeur, donc Monsieur le  
16 Président, je maintiens mon objection.

17 Me STEVE CADRIN :

18 Moi, je maintiens ma question. Moi, je pense que  
19 c'est pertinent de savoir si les coûts vont  
20 augmenter à la place ou si les coûts vont baisser à  
21 la place, selon la nouvelle vision qui est  
22 présentée par l'entreprise. Et je pense que c'est  
23 une question est pertinente pour les consommateurs.

24 LE PRÉSIDENT :

25 Bien, Maître Cadrin, votre question est fort

1 intéressante, mais clairement ça dépasse le cadre  
2 d'examen du dossier. Alors je vous inviterais à en  
3 discuter peut-être à l'extérieur des murs de la  
4 Régie. Merci.

5 Me STEVE CADRIN :

6 D'accord. Alors ça complète nos questions à ce  
7 moment-là, Monsieur le Président.

8 LE PRÉSIDENT :

9 Merci beaucoup, vous êtes parfaitement dans votre  
10 temps. Alors on va prendre une petite pause de  
11 quinze (15) minutes et on se revoit à dix heures  
12 quarante-cinq (10 h 45). Merci.

13 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

14

15 REPRISE DE L'AUDIENCE

16 LE PRÉSIDENT :

17 Rebonjour. Alors on va poursuivre avec maître  
18 Lanoix, AQCIE-CIFQ.

19 Me ANDRÉ TURMEL :

20 Avec votre permission, Monsieur le Président,  
21 bonjour.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Oui.

24 Me ANDRÉ TURMEL :

25 André Turmel pour la FCEI. C'est simplement pour

1 vous aviser qu'en ce qui a trait à la présentation  
2 de la FCEI demain, prévue demain au calendrier,  
3 demain à treize heures (13 h), nous avons permuté  
4 notre présentation avec celle de AHQ-ARQ, donc  
5 demain matin normalement nous débutons en premier  
6 et AHQ-ARQ prendra notre place.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Parfait, c'est noté.

9 Me ANDRÉ TURMEL :

10 Merci.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Merci.

13 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me SYLVAIN LANOIX :

14 Merci. Voilà, alors on m'a invité à allumer mon  
15 micro. Alors, le début de ma question, c'était : En  
16 réponse à la question 2.1 de la DDR 1 de l'AQCIE-  
17 CIFQ où on vous demandait d'identifier l'unité  
18 administrative impliquée dans le coût chaque  
19 activité et sous-activité de la chaîne de valeur,  
20 vous avez répondu, et là je recite :

21 La comptabilité par activités n'a pas  
22 pour objet de faire un rapprochement  
23 entre la structure des activités de la  
24 chaîne de valeur ou de soutien et les  
25 organigrammes, puisqu'au sein même

1 d'une unité, les ETC peuvent réaliser  
2 différentes activités.

3 Toujours en lien avec cette réponse, alors  
4 maintenant, Madame la Greffière, je vous inviterais  
5 sur le même sujet à aller à la pièce B-0037 à la  
6 page 21, ligne 5.

7 Alors, en réponse à une question de la  
8 Régie portant sur la façon dont est déterminé le  
9 coût complet de chaque activité de Une Hydro, vous  
10 déclarez, donc à la ligne 5 :

11 L'évaluation du coût complet de  
12 chacune des activités et  
13 sous-activités est effectuée à l'aide  
14 de règles de gestion intégrées dans un  
15 outil de comptabilité par activités.

16 Alors, ma question c'est : En quoi consiste ces  
17 règles de gestion intégrées dans un outil de  
18 comptabilité par activités permettant l'évaluation  
19 du coût complet et ses répartitions de chacune des  
20 activités ou sous-activités autant de la chaîne de  
21 valeur que des activités de soutien?

22 M. LUC DUBÉ :

23 R. Oui, bonjour. En fait, à cette réponse-là, quand on  
24 parle de règles de gestion intégrées c'est la  
25 recette, en fait, pour être en mesure de faire de

1 la comptabilité par activités. On doit établir en  
2 fonction des différentes activités qui sont  
3 identifiées dans le présent dossier, être capable  
4 d'aller chercher les coûts où ils se trouvent dans  
5 l'organisation pour être en mesure de bien  
6 reconstituer le coût de chacune des activités.

7           Donc, les règles de gestion, c'est vraiment  
8 la recette qu'on a besoin de faire d'aller chercher  
9 les différents coûts où ils sont dans  
10 l'organisation.

11 Q. **[62]** Oui. Pour développer un peu sur cette réponse,  
12 je vais référer à la pièce B-0021 à la page 20,  
13 tableau 7. Alors, vous nous référez à une recette.  
14 En fait, la recette qu'on cherche à voir préciser  
15 par nos questions, c'est que si vous allez au  
16 Tableau 7 qui constitue la ventilation du coût  
17 complet eu égard aux différentes activités de la  
18 chaîne de valeur, on voit à la première colonne  
19 certaines rubriques de coûts, charges  
20 d'exploitation, autres charges. Et on voit que  
21 c'est réparti dans chacune des activités ou sous-  
22 activités de la chaîne de valeur.

23           Alors, en quoi consiste cette recette? De  
24 quelle manière vous procédez? Quelles règles vous  
25 appliquez? Alors, je comprends que vous référez à

1 des règles de gestion intégrées dans un outil de  
2 comptabilité. Quelles règles vous appliquez pour  
3 pouvoir obtenir cette répartition-là, par exemple,  
4 des charges d'exploitation ou autres charges dans  
5 les différentes activités ou sous-activités?

6 R. Bien, en fait, quand on parle de recette, il faut  
7 être capable de, justement, reconstituer les  
8 grandes activités qui ont été identifiées dans  
9 l'évolution vers Une Hydro. En fait, c'est dans  
10 notre information financière. Je veux dire...

11 On a des travaux probablement à côté de  
12 chez nous. Je vais essayer de rester concentré,  
13 désolé. Donc, c'est des... on appelle ça des  
14 centres de coûts, j'en ai près de trois mille  
15 (3000) dans l'organisation. C'est des... c'est dans  
16 nos systèmes d'information financière qu'on a  
17 toujours eus. Ces coûts sont répertoriés dans ces  
18 centres de coûts là, qui nous permet après ça, en  
19 fonction des différentes activités identifiées, de  
20 venir les classer dans les bons... dans les bonnes  
21 grandes activités qui sont nommées ici.

22 Q. **[63]** Et comment vous les... Donc, vous avez des  
23 dépenses dans des centres de coûts; comment  
24 êtes-vous en mesure de les répartir par activité,  
25 de faire une ventilation? Si vous préférez, on peut

1 prendre un cas concret. Dans le tableau, on voit  
2 « Masse salariale - 3 456,3 M\$ », et c'est réparti,  
3 là, sur toutes les activités et sous-activités.  
4 Alors, de quelle manière vous arrivez à des  
5 proportions de pouvoir établir que cette masse  
6 salariale là, bien il y en quatre-vingt-huit  
7 virgule huit millions (88,8 M) qui est dans  
8 l'activité élaborée des stratégies, et caetera?

9 R. Bien, comme je le mentionnais au départ, on s'est  
10 adjoint les différents responsables d'activités et  
11 avec eux, on est en mesure d'établir, en fonction  
12 de ces différents centres de coûts là, en fonction  
13 des activités qui sont nommées... Puis peut-être  
14 une précision, dans chacun de ces centres de coûts  
15 là, bien j'ai le détail qui est présenté ici,  
16 c'est-à-dire que j'ai une évaluation du nombre  
17 d'ETC, j'ai le salaire de base, j'ai le temps  
18 supplémentaire qui est requis selon les prévisions.  
19 Donc, j'ai l'ensemble de ces... à part le volet  
20 « Autres charges », là, mais j'ai... - même les  
21 valeurs « Autres charges » en fait - j'ai  
22 l'ensemble de ces rubriques là qui sont  
23 répertoriées par centre de coûts, ce qui nous  
24 permet, avec les règles de gestion dans l'outil de  
25 comptabilité par activité, de faire cheminer ou en

1 tout cas d'établir les coûts complets de ces  
2 différentes activités ou sous-activités là.

3 Q. [64] Si vous référez à des règles, c'est qu'il y a  
4 des... des ratios, des... j'oserais dire des clés  
5 de répartition. Qu'est-ce qui vous permet, une fois  
6 que vous êtes dans un centre de coûts, que vous  
7 avez cette ventilation-là, de le répartir par  
8 activité? Je cherche à aller à l'intérieur des  
9 règles. Est-ce que je comprends que c'est  
10 uniquement des discussions cas par cas avec les  
11 directeurs de services ou la personne la plus à  
12 même de vous donner l'information ou si vous  
13 appliquez des clés de la même manière que vous en  
14 appliquez pour acheminer les frais de soutien vers  
15 la chaîne... les activités de soutien vers les  
16 activités de la chaîne de valeur, et dans un  
17 deuxième temps, les activités de la chaîne de  
18 valeur vers la Vue électrique?

19 R. Bien en fait, vous comprendrez qu'avec... tantôt,  
20 je le nommais, là, il y en a à peu près trois mille  
21 (3000) de ces centres de coûts là à l'intérieur  
22 d'Hydro, ça fait qu'avec... avec l'aide  
23 effectivement des responsables d'activités, on est  
24 en mesure d'identifier ces centres de coûts-là qui  
25 est une information assez fine pour les regrouper

1 par les activités qu'on présente ici. Donc, on  
2 est... cette information-là financière est connue  
3 des responsables des différentes activités, et on  
4 est en mesure de les allouer au bon endroit en  
5 fonction de... il n'y a pas de clé de répartition  
6 nécessairement, c'est vraiment... quand je vous dis  
7 « une recette », c'est qu'on dit : tel centre de  
8 coûts va à tel endroit, par exemple, à Opération-  
9 maintenance.

10 Q. [65] Et dans le cas où justement, là, dans les  
11 réponses au DDR, vous le soulevez, puis vous  
12 l'avez mentionné de... ça a été mentionné jusqu'à  
13 maintenant, qu'un employé peut être affecté à plus  
14 qu'une activité ou sous-activité de la chaîne de  
15 valeur, comment allez-vous, par exemple avec la  
16 masse salariale qu'on voit ici, alors vous avez une  
17 masse salariale par centre de coût, si je comprends  
18 bien, alors la masse salariale, à l'intérieur d'un  
19 centre de coûts, comment êtes-vous en mesure  
20 d'arriver, lorsque des employés exercent des  
21 fonctions dans plus qu'un élément de la chaîne de  
22 valeur, à faire cette répartition-là, sans, si je  
23 comprends bien, qu'il n'existe de clé ou de  
24 paramètres objectifs à appliquer?

25 R. Peut-être faites juste attention de ne pas mélanger

1 de concept ici. Ici, je suis en train d'évaluer le  
2 coût complet d'une activité. Quand vous nous amenez  
3 sur... qu'il y a des employés qui font différentes  
4 tâches, c'est dans notre... quand on identifie des  
5 volets de facturation. Donc, quand on veut  
6 identifier nos produits de facturation interne,  
7 donc nos cinq types de cheminement de coûts, il y a  
8 une notion qu'on amène, c'est que, par exemple, si  
9 on est capable d'attribuer directement les coûts,  
10 on va évaluer le nombre d'heures que cet employé-là  
11 fait dans son exercice de cette tâche-là précise,  
12 et au final, on établit cette attribution directe  
13 là, et le coût résiduel de cette activité-là, par  
14 la suite lui chemine via une clé de répartition.  
15 Donc, quand on fait référence à ça c'est qu'on est  
16 en mesure, en fonction des heures prévues ou  
17 consacrées au réel, via nos cinq types de  
18 cheminement de coûts, de faire cheminer les coûts  
19 dans une sous-activité ou dans... directement dans  
20 la chaîne de valeur ou dans une activité de  
21 soutien. Et quand ça... ça, ce coût-là est réparti  
22 il reste un coût résiduel qui, lui, à ce moment-là,  
23 va utiliser une clé de répartition pour faire  
24 cheminer le reste des coûts non attribuables  
25 directement dans la chaîne de valeur ou ailleurs,

1 là, dépendamment des circonstances.

2 Q. [66] Mais, moi, je suis en amont de ça, c'est-à-  
3 dire que lorsque je regarde le tableau 7 où les  
4 activités... j'aurais pu prendre le tableau 3, mais  
5 je prends le tableau 7 pour fins d'exemple. Donc,  
6 ici au tableau 7 les activités de soutien ont déjà  
7 été réparties dans les activités, on les retrouve à  
8 la ligne « charge des activités de soutien ».  
9 Parlons du reste. Avant de cheminer le tout vers la  
10 vue électrique, on voit que vous présentez à la  
11 Régie dans votre preuve une répartition des charges  
12 d'exploitation à travers les différentes activités  
13 de la chaîne de valeur. Alors ma question, et je la  
14 répète parce que je cherche la réponse à cet  
15 élément-là, à savoir : vous nous dites comment vous  
16 répartissez les éléments des dépenses. On voit, par  
17 exemple, « masse salariale », là, j'avais dit  
18 quatre-vingt-vingt-huit point huit (88,8 M\$), mais  
19 c'est plutôt quarante-deux point trois millions de  
20 dollars (42,3 M\$) pour élaborer les stratégies,  
21 quatre point cinq (4,5), planifier et prioriser,  
22 etc. Est-ce que je comprends de votre réponse, là  
23 j'essaye d'extraire de vos éléments des éléments de  
24 réponse, est-ce que je comprends de votre réponse  
25 que ça, cette répartition-là se fait uniquement au

1 cas par cas en discutant avec les directeurs,  
2 centre de dépense par centre de dépense, pour  
3 arriver à une répartition qu'on voit ici?

4 R. Oui, vous faites référence au quarante-deux point  
5 trois (42,3 M\$) de masse salariale ou les autres  
6 coûts. En fait, le niveau de nos centres de coût,  
7 je vous le disais tantôt, j'en ai près de trois  
8 mille (3000), là, dans l'organisation, donc c'est  
9 une information qui est beaucoup plus fine que les  
10 unités administratives ou de l'organisation. Donc,  
11 effectivement, quand on établit ensemble avec le  
12 responsable de l'activité comment établir le coût  
13 complet, là on est en mesure avec ces règles de  
14 gestion-là ou les regroupements nécessaires pour  
15 évaluer le portrait d'une activité, d'utiliser ces  
16 centres de coût-là pour établir les données que  
17 vous voyez devant vous.

18 Q. [67] Mais à l'intérieur d'un centre de coûts, je  
19 comprends qu'il peut y avoir plus qu'une activité  
20 d'impliquée, c'était le sens que je comprends de la  
21 réponse que vous avez donnée notamment, là, à la  
22 DDR numéro 1 de l'AQCIE-CIFQ, donc il peut y avoir  
23 un arbitrage à faire à l'intérieur d'un centre de  
24 coûts entre différentes activités. Est-ce que c'est  
25 ce que je comprends?

1 R. Non, en fait quand on faisait référence en preuve  
2 on parlait d'unité administrative. L'unité  
3 administrative peut comprendre plusieurs sommes de  
4 coûts. Donc, c'est de là, si on veut faire la  
5 distinction. Effectivement qu'à l'intérieur d'une  
6 unité administrative il y a plusieurs centre de  
7 coûts, donc il peut y avoir plusieurs ressources  
8 qui font différentes tâches. Et donc c'est à l'aide  
9 des centres de coûts qu'on est en mesure d'établir  
10 les bonnes recettes pour que les coûts cheminent  
11 adéquatement dans l'organisation.

12 Q. **[68]** Et ma question c'est : à l'intérieur d'un  
13 centre de coûts est-ce qu'il y a de la répartition  
14 à faire, dans la majorité des cas, entre plus  
15 qu'une activité ou sous-activité de la chaîne de  
16 valeur?

17 R. Pas à ma connaissance.

18 Q. **[69]** Donc, vous l'ignorez?

19 R. Non, non. En fait, je ne vous ai pas épluché les  
20 trois mille (3000) un après l'autre, mais à ma  
21 connaissance il n'y en a pas.

22 Q. **[70]** O.K. Dans votre preuve vous faites référence  
23 régulièrement au concept de facturation interne que  
24 vous indiquez, là, déjà reconnu par la Régie, mais  
25 vous ne donnez pas de référence précise. Je veux

1       juste m'assurer, pour que tout le monde ait la même  
2       compréhension, y compris bien sûr les intervenants,  
3       comment vous définiriez le concept ici de  
4       facturation interne?

5       R. Bien simplement je pense que j'ai essayé de  
6       l'illustrer le plus simplement dans ma présentation  
7       de ce matin, je crois, en page 8. Le concept de  
8       facturation interne c'est à partir du moment où on  
9       a établi un coût complet d'une activité, il faut  
10      être en mesure d'établir comment ces coûts-là vont  
11      se retrouver ultimement chez le client-payeur à  
12      l'interne dans l'organisation.

13                Donc, le concept de la facturation interne,  
14      c'est comment... En fait, on est dans une  
15      comptabilité, là. Donc, j'ai un coût qui est un  
16      débit. Là, je ne veux pas rentrer trop dans le  
17      technique, mais quand j'établis mes coûts complets  
18      dans un débit, donc ça me prend un crédit, donc un  
19      revenu pour être en mesure de faire cheminer ces  
20      coûts-là et d'évacuer l'ensemble de ces coûts-là de  
21      l'activité visée vers son récepteur ou vers  
22      l'utilisateur.

23                Donc, le concept de facturation, c'est  
24      vraiment de reprendre, de trouver un moyen qui a  
25      été fait pendant plusieurs années auprès de la

1 Régie de l'énergie pour nos fournisseurs internes à  
2 l'époque, nos centres de services partagés et  
3 autres. Donc, c'est pour ça qu'on disait que  
4 c'était un concept qui avait été quand même bien  
5 établi depuis plusieurs années auprès de la Régie.

6 Q. [71] Est-ce que c'est un concept que vous jugez  
7 applicable uniquement lorsqu'il s'agit de répartir  
8 les coûts des activités de soutien vers les  
9 activités de chaînes de valeur ou ça s'applique à  
10 d'autres étapes du processus que vous soumettez à  
11 la Régie aujourd'hui?

12 R. En preuve, en fait, on a parlé des cinq types de  
13 cheminement de coûts. Les cinq types de cheminement  
14 de coûts, pour nous, ça couvre l'ensemble des  
15 principes de facturation interne qu'on fait état  
16 ici.

17 Donc, on parle de frais corporatifs. On  
18 parle de facturations internes capitalisées. En  
19 tout cas, je ne les nommerai pas tous, là, mais  
20 dans la preuve initiale, on en avait cinq dont une  
21 refacturation des frais vers soit la chaîne de  
22 valeur ou vers les activités de soutien. Donc, ce  
23 processus-là fait état de notre processus de  
24 facturation.

25 Q. [72] Quant à ces cinq méthodes-là, je note dans les

1 documents, la pièce B-0021, notamment la preuve,  
2 que vous les exposez comme étant les cinq façons de  
3 faire cheminer les activités de soutien, le coût  
4 des activités de soutien.

5 Alors, ma question c'est : Est-ce que c'est  
6 donc uniquement à l'égard des activités de soutien  
7 que vous considérez ou que vous utilisez ou que  
8 vous appliquez ce que vous considérez être le  
9 principe de facturation interne?

10 R. Effectivement, les cinq types de coûts... En tout  
11 cas, effectivement... Je veux juste ramener, dans  
12 le fond, là... Je vais le représenter différemment.

13 En fait, pour les activités de soutien,  
14 j'ai cinq types de cheminement de coûts requis pour  
15 ma facturation interne pour faire cheminer. Du côté  
16 de la chaîne de valeur, on s'entendra... Et  
17 effectivement, il ne m'en reste que deux. En fait,  
18 possiblement 3, là. J'ai de la facturation interne  
19 qui est capitalisée directement au projet. J'ai de  
20 la facturation interne dans la Vue électrique et  
21 j'ai... C'est pas mal ça. Je pense que j'en ai  
22 deux.

23 Donc, effectivement, quand on arrive au  
24 niveau de la chaîne de valeur, le nombre de  
25 possibilités par définition diminue, mais c'est le

1 même concept qui s'applique.

2 Q. **[73]** Donc, vous considérez que le concept de  
3 facturation interne est applicable lorsqu'on est à  
4 l'étape de faire passer les activités de la chaîne  
5 de valeur, les coûts de ces activités-là vers la  
6 Vue électrique?

7 R. Oui, c'est le même concept. Oui, c'est de la  
8 facturation interne, effectivement.

9 Q. **[74]** Et puis si je vais maintenant en amont, c'est-  
10 à-dire par exemple au Tableau 7. On n'a peut-être  
11 pas besoin d'y retourner, mais si le besoin est  
12 n'hésitez pas.

13 Lorsque l'on parle de répartir le coût  
14 complet. Autant au Tableau 3, le coût complet des  
15 activités de soutien, de les faire passer à des  
16 rubriques de coûts, à des rubriques d'activités, la  
17 même chose au Tableau 7 au niveau des activités de  
18 la chaîne de valeur, les faire passer de rubriques  
19 de coûts charges d'exploitation et autres charges  
20 vers des activités. Est-ce que, ça, vous considérez  
21 que c'est l'application d'un principe de  
22 facturation interne?

23 R. Je ne suis pas certain de comprendre votre  
24 question, mais je vais essayer... En fait, le  
25 concept, c'est un peu comme dans ma présentation

1 que j'essaie d'illustrer simplement. Puis c'est  
2 applicable tant au niveau des activités de soutien  
3 que des activités de la chaîne de valeur.

4 À l'Étape 1, il faut établir le coût  
5 complet d'une activité qu'elle soit de soutien ou  
6 qu'elle soit de la chaîne de valeur. Une fois  
7 qu'elle est établie, bien, dans le cas des  
8 activités de soutien, il faut... Dans la plupart  
9 des cas, c'est soit un produit ou un service qui a  
10 été identifié. Dans le cas des activités de la  
11 chaîne de valeur, c'est soit une activité ou une  
12 sous-activité qui a été identifiée pour être  
13 capable de la faire cheminer le plus justement ou  
14 adéquatement vers la Vue électrique dans ce cas-ci.

15 Pourquoi qu'on a amené des sous-activités?  
16 C'est qu'on considérait que dans ces différentes  
17 activités-là, si on voulait faire une  
18 représentation la plus adéquate possible des  
19 impacts ou de l'évolution des revenus requis au  
20 niveau des charges d'exploitation dans les revenus  
21 requis de transport et distribution, on avait  
22 besoin d'un niveau d'information un peu plus fin  
23 parce que le comportement des coûts différait par  
24 rapport à l'ensemble de l'activité. Donc, c'est  
25 pour cette raison-là qu'on est venu définir, à

1 certains égards, au niveau de la chaîne des  
2 valeurs, des sous-activités.

3 Me SYLVAIN LANOIX :

4 Peut-être juste, Madame la Greffière, réexhiber à  
5 la pièce B-0021, page 20, le tableau 7.

6 Q. [75] Donc, c'est simplement... donc, je  
7 comprends... ma question, là, elle était simple,  
8 puis la réponse est probablement très simple, mais  
9 lorsqu'on prend les charges d'exploitation, mesures  
10 salariales, autres charges directes, et donc, bref,  
11 la dernière colonne est consolidée, là, il y a  
12 trois virgule quatre milliards de dollars (3,4 G)  
13 de charges d'exploitation, lorsque vient le temps  
14 de les répartir, là vous nous avez expliqué comment  
15 auprès des centres de services... des « centres de  
16 coûts » - excusez - de répartir ça aux différentes  
17 activités, sous-activités; est-ce que ce  
18 processus-là, cette opération-là vous la qualifiez  
19 de facturation interne?

20 R. Je vais revenir peut-être juste sur un élément,  
21 puis désolé, c'est moi qui l'ai oublié, mais  
22 effectivement, on parlait tantôt de ce qui était  
23 reconnu ou non par la Régie de l'énergie.  
24 Effectivement, il y a... dans nos cinq éléments, il  
25 y a le cinquième, là, qui est le « E », qui lui,

1 effectivement, on demande à la Régie aujourd'hui  
2 dans le présent dossier de le faire autoriser, mais  
3 dans le fond, c'est le concept de facturation, les  
4 coûts de la chaîne de valeur vers la Vue  
5 électrique, c'est un concept qui n'existait pas  
6 avant parce que les coûts avec l'approche  
7 divisionnaire, bien ce cheminement-là n'était pas  
8 nécessaire. Fait que c'était une précision que je  
9 voulais amener.

10 Effectivement, ce type E du cheminement de  
11 coûts n'existait pas. Par contre, il est fondé sur  
12 les mêmes principes que ceux établis au niveau de  
13 nos fournisseurs internes de l'époque,  
14 c'est-à-dire : étape 1, on établit des coûts  
15 complets des différentes grandes activités, et  
16 ensuite, on établit des produits ou des services.

17 Dans le cas de la chaîne de valeur, c'est  
18 des activités ou des sous-activités qui est, au  
19 total, donc, quand on prend le coût complet d'une  
20 activité... Là, vous y allez ligne par ligne, mais  
21 moi je vous amènerais sur les colonnes. Quand on  
22 parle, par exemple, quand... on a quatre cents  
23 (400) sites. Bien, je vais prendre la première, là,  
24 mais cent six millions (106 M) de coûts au niveau  
25 des ventes à l'exportation, on se pose la

1 question : O.K., ce coût total là, est-ce que j'ai  
2 besoin de plusieurs sous-activités, ou non, ça  
3 chemine directement sans plus de détails, que le  
4 comportement est assez stable, là, pour être  
5 capable de le faire acheminer adéquation dans la  
6 Vue Électrique, bien c'est le total et non pas les  
7 lignes par lignes qu'on va faire cheminer dans la  
8 Vue électrique ultimement, et non pas les lignes  
9 par ligne.

10 Q. **[76]** Ma question est en regard du tableau 7.  
11 Simplement sur un point de vue méthodologique,  
12 lorsque vous constituez le coût complet par  
13 activité, en répartissant vos charges  
14 d'exploitation, chaque élément vers les différentes  
15 activités et sous-activités, est-ce que ça, c'est  
16 c'est de la facturation interne, selon votre  
17 compréhension de la notion de facturation interne?

18 R. Bien en fait, je vais répondre. Quand on est...  
19 Dans le tableau 7, ici, là. Ici, on établit le coût  
20 complet.

21 Q. **[77]** Oui.

22 R. Quand on établit le coût complet, prenez-le dedans  
23 ou pas, moi ce que je dis, c'est que quand on  
24 établit le coût complet, c'est l'étape 1 qui est  
25 requise pour être en mesure après ça de faire la

1 facturation interne. Ça fait que je peux en faire  
2 une distinction, mais quant à moi, sans l'étape 1,  
3 comme présenté dans la présentation d'ouverture,  
4 bien l'étape 2 n'existe pas.

5 Donc, est-ce qu'elle fait partie, pas  
6 partie? J'ai de la misère à vous suivre, mais  
7 assurément, l'étape 1, pour être en mesure de faire  
8 de la facturation interne, donc de refacturer les  
9 coûts aux utilisateurs de ces services-là, bien  
10 assurément, il faut que j'établisse le coût de ces  
11 activités-là, fait que c'est mon étape 1.

12 Puis à l'étape 2, si on veut y aller dans  
13 ce concept-là, c'est-à-dire que là, avec ces coûts-  
14 là, par activité - donc, je suis plus sur la ligne  
15 totale du tableau 7, là - donc là, quand on parle  
16 de coûts complets des activités de la chaîne de  
17 valeur, qui est mon total de chacune des colonnes,  
18 c'est ces éléments-là qu'on regarde et on dit :  
19 O.K., comment maintenant on les fait cheminer?  
20 Comment on les refacture à la Vue électrique? -  
21 dans ce cas-ci. Fait que dans ma tête, pour moi,  
22 tout est dans tout, là, mais... mais si on veut le  
23 segmenter, je dirais, l'étape 1, c'est l'étape 2 au  
24 complet, puis à l'étape 2, on va réfléchir à  
25 comment on pourra facturer ces éléments-là à

1 l'ensemble des utilisateurs.

2 Q. [78] Très bien. À la page 3 de votre présentation,  
3 vous indiquez que :

4 Dorénavant, les charges d'exploitation  
5 de la Vue électrique seront présentées  
6 uniquement par activités.

7 Est-ce que je dois comprendre qu'ici on est en  
8 train de... on parle dans le fond de ce qui sera  
9 rendu disponible dans le cadre d'un dossier  
10 tarifaire?

11 R. Bien, en fait, au même titre... En fait, oui. En  
12 fait, au même titre que... Au même titre que ce  
13 qu'on faisait au niveau de nos fournisseurs  
14 internes à l'époque. On avait une notion de coûts  
15 complets où on avait une nature de coûts. Et quand  
16 on arrivait dans la vue transport, distribution, la  
17 vue qu'on avait du côté transport des différentes  
18 charges de services partagés de l'époque, on avait  
19 les produits. C'est-à-dire qu'on avait postes de  
20 travail, on avait immobilier. On avait donc...  
21 Donc, oui, dorénavant... Antérieurement, cinquante  
22 pour cent (50 %) était présenté par activités. Je  
23 vous dirais ça comme ça. Ou par produits et  
24 services. Dorénavant, c'est cent pour cent (100 %)  
25 de la résultante au niveau de la Vue électrique qui

1 va être présentée par activités.

2 Q. **[79]** Donc, est-ce que je dois comprendre que, dans,  
3 par exemple, un dossier tarifaire, il n'y aura plus  
4 de détails sur les rubriques de coûts, comme la  
5 masse salariale, donc le détail des charges  
6 d'exploitation par exemple? Est-ce que, ça, ça va  
7 disparaître, si on veut, de la présentation qui  
8 sera soumise au soutien d'un revenu requis?

9 R. Non, ça ne disparaîtra pas. La seule différence  
10 comme... En fait, tantôt, on faisait référence au  
11 tableau 7.

12 Q. **[80]** Oui.

13 R. Si vous pouvez le réafficher. En fait, cette  
14 information-là sera présentée dans les dossiers  
15 tarifaires. Donc, on aura la vue des coûts complets  
16 des différentes activités. Mais c'est juste qu'une  
17 fois... Donc, on aura la vue, je dirais, Hydro-  
18 Québec du coût de ces activités-là. Puis ensuite  
19 via la facturation interne, on sera en mesure par  
20 produit ou par sous-activité de présenter comment  
21 ces coûts-là se répertorient au niveau par activité  
22 dans la Vue électrique.

23 Q. **[81]** Très bien. Merci. Toujours à la pièce B-0021,  
24 je vais vous référer cette fois-ci à la page 10.  
25 Alors la figure 4 qui est au milieu de la page.

1 Lorsque vous indiquez une « proportion des charges  
2 d'exploitation allouées à la Vue électrique par le  
3 biais de la MCC » dans cette figure-là, est-ce que  
4 vous visez les charges d'exploitation de l'ensemble  
5 des activités d'Hydro-Québec ou seulement les  
6 charges d'exploitation de ses activités  
7 réglementées?

8 R. Bien, ici, c'était... on voulait se comparer à  
9 comment les charges d'exploitation historiquement  
10 étaient composées pour un transporteur... pour le  
11 Transporteur ou pour le Distributeur. Donc, avant,  
12 on avait à peu près... puis ça se voulait une  
13 illustration, on avait à peu près cinquante pour  
14 cent (50 %) des charges qui nous provenait des  
15 activités de soutien ou avant, charges de services  
16 partagés, puis cinquante pour cent (50 %) provenait  
17 des charges d'exploitation des différents secteurs,  
18 donc soit transport, soit distribution qui eux,  
19 effectivement, par une approche de division, bien,  
20 cent pour cent (100 %) était par attribution  
21 directe. Ça fait que c'est vraiment la vue... Pour  
22 répondre à votre question, c'est vraiment la vue  
23 réglementée.

24 Q. [82] Très bien. Donc, si on prenait l'ensemble  
25 d'Hydro, les activités d'Hydro, ça ne serait pas

1 nécessairement cette répartition-là à la figure 4  
2 qu'on retrouverait, c'est... Cette figure 4 là,  
3 vous me dites, ne vise que les activités de  
4 transport et de distribution?

5 R. Bien, juste pour être certain en fait que je  
6 comprends bien. Mais je vais préciser. Peut-être  
7 que ça va aider à la compréhension. C'est que, ici  
8 ce qu'on représente... Ce qu'on représentait avant  
9 mettons dans les charges d'exploitation du  
10 Transporteur, je vais prendre lui comme exemple,  
11 c'était ces charges -puis c'est un terme qui a été  
12 utilisé dans la preuve- charges d'exploitation  
13 primaires. Donc, il y avait sa masse salariale, ses  
14 employés, ses services externes, et tout. À ça, on  
15 venait adjoindre à ça sa quote-part, les services  
16 que lui rendait l'ensemble de l'organisation pour  
17 être en mesure de réaliser sa mission de base. Ça  
18 fait que c'est ce qui constitue, avant ou même  
19 aujourd'hui c'est ce qu'on tente de rétablir, c'est  
20 combien le Transporteur ou le Distributeur ça lui  
21 coûte pas en termes d'actions directes sur un actif  
22 de transport, mais sur tout le support ou le  
23 soutien qu'il a besoin dans l'exercice de ses  
24 fonctions pour l'ensemble de l'organisation.

25 Q. [83] Mais ça n'inclut pas... Je pousse jusqu'au

1        bout l'explication. Ça n'inclut pas la production  
2        ou, bref, toutes les activités qui sont reliées ou  
3        non réglementées, ce n'est pas pris en compte dans  
4        cette figure 4 là?

5        R. Non, non, effectivement. Le but ici ce qu'on  
6        voulait comparer, c'est ce qui résulte ultimement  
7        dans une activité réglementée de transport et  
8        distribution. Donc, tout ce qui ne touche pas à ces  
9        activités réglementées là ne fait pas partie de  
10       l'analyse de la figure 4, effectivement.

11       Q. **[84]** Très bien. Et est-ce que je comprends, ce que  
12       vous voulez désigner par cette figure, c'est la  
13       proportion des charges qui, dans le fond, ne font  
14       pas l'objet d'attribution directe quand on parle de  
15       « provenant des activités de... » lorsqu'on parle  
16       d'activités de soutien ou d'activités de la chaîne  
17       de valeur qui sont désignées avec allocation par  
18       clés de répartition, alors est-ce que je comprends  
19       que, a contrario, si ce n'est pas une clé de  
20       répartition, c'est nécessairement donc par  
21       attribution directe?

22       R. Bien, oui, en fait ce qu'on voulait illustrer ici  
23       simplement, c'est que, avant et après, on considère  
24       que les activités de soutien dans un mode de  
25       comparaison... En fait ce qu'on voulait faire,

1 c'est de dire, avant, vu qu'on avait une notion de  
2 secteur, c'est certain qu'il y avait des employés  
3 d'attribués à ce secteur-là. Et, par le fait même,  
4 on était en mesure d'identifier les charges  
5 d'exploitation primaires pour ce secteur. Par  
6 conséquent, cent pour cent (100 %) d'attribution  
7 directe, c'est qu'ils faisaient partie intrinsèque  
8 de la division.

9 Ce qu'on voulait comparer ici, c'est que,  
10 malgré l'évolution de l'organisation, c'est qu'on  
11 était en mesure dans le processus rigoureux qu'on a  
12 mis en place dans la dernière année, d'être capable  
13 d'attribuer près de... bien, en fait, soixante-dix  
14 pour cent (70 %). Malgré le fait que l'organisation  
15 s'est structurée d'une façon transversale, on a été  
16 en mesure d'attribuer les coûts de la chaîne de  
17 valeur, maintenant qui ressemblent à la limite un  
18 peu aux coûts, il y a certaines différences, là,  
19 mais qui pourraient ressembler aux coûts  
20 anciennement qui étaient consacrés soit en  
21 transport ou en distribution, on a été en mesure  
22 d'allouer soixante-dix pour cent (70 %) direct.

23 En fait, le point ici ce qu'on voulait  
24 dire, une méthode versus l'autre, avant, après,  
25 bien, on était quand même très content de

1 l'exercice qu'on avait fait. C'est-à-dire qu'on a  
2 été en mesure d'en attribuer directement dans les  
3 vues de transport, distribution. Donc, ce qui nous  
4 amène une vision encore plus précise des revenus  
5 requis en termes de charges d'exploitation en  
6 transport puis en distribution.

7 Mais avec ça, je crois que je n'ai pas  
8 répondu à votre question. Ça fait que, oui. Mais,  
9 effectivement, donc ce qui n'est pas alloué ou, à  
10 l'inverse, ce qu'on n'a pas pu allouer par  
11 attribution directe, donc le soixante-dix pour cent  
12 (70 %), nécessairement on a dû lui trouver une clé  
13 de répartition pour être capable de le faire  
14 cheminer adéquatement dans la Vue électrique.

15 Q. [85] Je vois que vous indiquez qu'il y a cinquante  
16 pour cent (50 %) des charges... des activités de la  
17 chaîne... qui sont attribuables aux activités de la  
18 chaîne de valeur dans le après Hydro Un et  
19 cinquante pour cent (50 %) des activités de  
20 soutien. Juste pour valider ces proportions-là. Si  
21 je vous réfère à la page 23 de cette même pièce-là  
22 au tableau 9, en bas. On retrouve un montant, dans  
23 la colonne « chaîne de valeur », de un milliard  
24 neuf cent quatre-vingt-neuf millions virgule neuf  
25 (1 989,9 G\$) de coûts, donc provenant de la chaîne

1 de valeur. Et sur un total de coûts complets de  
2 trois milliards sept cent soixante-quatorze  
3 millions virgule quatre (3 774,4 G\$). Est-ce que  
4 c'est cette proportion-là qui arrive à cinquante-  
5 trois quarante-sept (53-47) que vous vouliez  
6 exprimer à la figure 4 pour la mesure cinquante  
7 cinquante (50-50)?

8 R. Comme on a répondu en DDR, ça se voulait une  
9 illustration. Donc, on n'était pas dans une mesure  
10 précise, mais plus une évaluation globale des  
11 changements qu'on apportait. Ça servait  
12 d'introduction en fait à la preuve pour donner à la  
13 Régie et aux intervenants en fait une idée de quel  
14 est l'impact de ces changements. Mais oui, si on  
15 pouvait prendre cette année-là. Mais si on prenait  
16 des années futures ou précédentes, on arriverait à  
17 des pourcentages peut-être un peu différents. Mais  
18 c'était l'idée de dire qu'à peu près cinquante pour  
19 cent (50 %) provient de la chaîne de valeur puis à  
20 peu près cinquante pour cent (50 %) des coûts  
21 proviennent des activités de soutien.

22 Q. **[86]** Bien. Concernant maintenant... Dans la figure  
23 4 vous indiquez que la totalité des activités de  
24 soutien sont allouées par des clés d'allocation de  
25 répartition, c'est ce qu'on voit à la figure 4. Si,

1 Madame la Greffière, vous pouvez aller à la page  
2 17, tableau 5, qui illustre les clés de répartition  
3 des activités de soutien. On constate qu'il y a  
4 plusieurs produits et services qui sont imputés par  
5 attribution directe dans l'une des activités ou  
6 sous-activité de la chaîne de valeur. Alors comment  
7 on peut réconcilier l'affirmation, là, dans la  
8 figure 4 à l'effet que l'ensemble des activités de  
9 soutien sont... sont cheminées par clé de  
10 répartition et l'information contenue au tableau 5?  
11 R. En fait... en fait, à la figure 4 ce qu'on a voulu,  
12 je reviens, là, on a voulu représenter que  
13 c'était... c'était une illustration, donc une façon  
14 facile de comprendre. Effectivement, si je me...  
15 puis on voulait que l'information soit comparable.  
16 Donc, quand on regarde par le passé, l'ensemble de  
17 la facturation interne qui était faite cheminait  
18 par des... bon, on appelait ça des bases... des  
19 bases de facturation à l'époque, là, mais les clés  
20 de répartition c'est un synonyme. Donc, l'hypothèse  
21 dans la figure 4 c'était de venir dire : bien si  
22 dans l'évaluation du avant on considérait que les  
23 coûts qui nous venaient de nos fournisseurs  
24 internes étaient tous selon des bases de  
25 facturation, effectivement dans le tableau qu'on

1 voit ici pour la nouvelle chaîne de valeur il y a  
2 certains éléments qu'on était en mesure  
3 d'identifier, de cheminer directement, mais faites  
4 attention, des fois ça ne chemine pas directement  
5 vers la Vue électrique, mais ça chemine directement  
6 vers une activité de la chaîne de valeur ou une  
7 activité de soutien, lorsqu'on est capable  
8 d'identifier et d'avoir une équipe dédiée.

9 Pour être sur une base comparable dans  
10 l'illustration, puis je vous le répète, c'est une  
11 illustration, là, ça se voulait donner une  
12 compréhension à haut niveau des impacts. On a  
13 décidé dans l'illustration de considérer, pour être  
14 comparable au avant, de considérer cent pour cent  
15 (100 %) des coûts qui nous provenaient des  
16 activités de soutien comme étant attribuables selon  
17 des clés de répartition. Ça fait que ça se voulait  
18 vraiment un exercice, là, à très haut niveau, une  
19 illustration pour essayer de, en introduction,  
20 venir placer un peu les grands messages.

21 Q. [87] Bien. Je vous réfère maintenant à la pièce  
22 B-0014, à la page 11, au tableau R-2.1A, qui  
23 concerne les « Données de base volumétrie utilisées  
24 pour la répartition des produits et services des  
25 activités de soutien par activités de la chaîne de

1 valeur ». Lorsque je vois à l'égard des activités  
2 de soutien dont la clé de répartition applicable  
3 pour cheminer le coût vers les activités de la  
4 chaîne de valeur consiste au nombre d'ETC  
5 équivalent temps complet, comme c'est le cas par  
6 exemple de l'activité « poste de travail », qui est  
7 la première... la première ligne justement du  
8 tableau, je comprends en regardant la dernière  
9 colonne du tableau qu'il y a onze mille cent vingt-  
10 huit (11 128) ETC associés aux activités et sous-  
11 activités de la chaîne de valeur. Est-ce exact?

12 R. Oui, en fait ça représente les ETC qui travaillent  
13 ou que leurs activités sont identifiées au niveau  
14 de la chaîne de valeur.

15 Q. **[88]** Merci. Alors je vous réfère maintenant, Madame  
16 la Greffière, à la pièce C-AQCIE-CIFQ-0016, qui est  
17 notre mémoire amendé, à la page 14. Oui. Qui est un  
18 tableau en paysage. Merci. Alors dans ce tableau  
19 vous voyez que notre analyste a utilisé la masse  
20 salariale associée à chaque sous-activité de la  
21 chaîne de valeur que l'on retrouve au tableau 7 de  
22 la pièce B-0021. Il l'a ensuite divisée par le  
23 nombre d'ETC correspondant à chacune de ces sous-  
24 activités qu'on voit au tableau 2... R-2.1A de  
25 B-0014, qu'on vient de vous exhiber. Alors comme

1 vous le voyez, les résultats moyens par ETC donnent  
2 d'immenses variations d'une sous-activité à l'autre  
3 de la chaîne de valeur. On voit des masses  
4 salariales qui peuvent varier donc de cent  
5 quarante-huit mille dollars (148 000 \$), par  
6 exemple pour l'opération et maintenance, les masses  
7 salariales moyennes, et qui peuvent aller jusqu'à  
8 trois cent soixante-deux mille quatre cent  
9 cinquante-huit dollars (362 458 \$) pour la fonction  
10 gestion des approvisionnements. Alors comment vous  
11 pouvez expliquer ces importantes variations?

12 R. Bien, en fait, ce qu'il est important de  
13 comprendre, l'exercice que vous tentiez de faire  
14 dans votre mémoire, c'est que la composition des  
15 effectifs dans ces différentes équipes-là, elle est  
16 très, très, très différente.

17 Donc, de tenter un salaire moyen dans ces  
18 différentes activités-là... Je vais prendre  
19 l'exemple du service à la clientèle qui est dans  
20 l'expérience-client. J'ai des représentants  
21 services à la clientèle versus d'autres unités  
22 comme de conception ou d'évolution du réseau où  
23 j'ai des ingénieurs, j'ai des experts dans leurs  
24 domaines.

25 Donc, on arrive avec un niveau de

1 spécialités tellement différentes une envers les  
2 autres activités que la comparaison, elle est  
3 impossible. Je sais que vous avez tenté de vendre  
4 au mieux votre mémoire, mais de tenter de  
5 comprendre l'évolution, c'est impossible parce que  
6 la composition, vous le voyez, là?

7 Je ne sais pas si je les vois, mais quand  
8 on a mille trois cents (1300) effectifs,  
9 expériences de commercialisation on en a quatre  
10 cent (400), cinq mille (5 000) à opération et  
11 maintenance. Vous comprendrez que dans le cinq  
12 mille (5 000) j'ai beaucoup de types d'emplois.  
13 J'en ai des très spécialisés, des moins  
14 spécialisés. Donc, de comparer les uns envers les  
15 autres, ça ne fonctionnera pas.

16 Par contre, c'est sûr que dans une demande  
17 tarifaire, par exemple, où on aura assurément, là,  
18 probablement trois années de comparatifs, un réel,  
19 une année de base et une année-témoin. Là, de  
20 prendre cette analyse-là que vous faites là, puis  
21 de comparer, bien, année sur année par activité,  
22 probablement qu'il y aura effectivement des  
23 explications qu'on pourra fournir.

24 Mais à ce point-ci, la disparité en termes  
25 de spécialisation des différents effectifs dans ces

1 différentes activités-là fait en sorte que c'est  
2 impossible à expliquer.

3 Q. [89] Alors, si on parle maintenant au-delà de la  
4 disparité. Parlons maintenant de l'échelle de  
5 grandeur des montants qu'on retrouve à titre de  
6 masse salariale et de ses composantes dans cette  
7 analyse-là.

8 Je vais référer, Madame la Greffière, à la  
9 pièce C-AQCIE-CIFQ-0025 à la page 10 du PDF. Alors,  
10 il s'agit de l'étude de balisage de la rémunération  
11 globale des employés d'Hydro-Québec, la dernière  
12 qui a été effectuée en date du trente et un (31)  
13 août deux mille vingt (2020).

14 Vous voyez, ici, dans l'analyse qui a été  
15 faite, que l'ensemble des groupes d'employés  
16 d'Hydro-Québec, donc la colonne d'extrême droite,  
17 on indique, donc, au trente et un (31) décembre  
18 deux mille vingt (2020), par exemple, notamment, un  
19 salaire de base moyen de quatre-vingt-dix mille  
20 dollars (90 000 \$) pour l'ensemble des groupes  
21 d'employés d'Hydro-Québec.

22 Lorsqu'on regarde le tableau du mémoire  
23 amendé visant à établir le salaire de base moyen  
24 pour l'ensemble des ETC, les onze mille cent vingt-  
25 huit (11 128) ETC, on a arrive plutôt à un montant

1 de quatre-vingt-quinze mille quatre cent vingt-six  
2 dollars (95 426 \$).

3 Alors, comment vous pouvez expliquer ces  
4 différences-là entre le résultat qui provient de  
5 l'application de votre méthode de cheminement de  
6 coûts et les salaires de base moyens qui sont  
7 déterminés à l'égard des études de balisage qui  
8 sont effectuées pour Hydro-Québec?

9 Me JOËLLE CARDINAL :

10 Écoutez, Maître Lanoix, j'ai laissé aller les  
11 questions concernant votre propre preuve. Je pense  
12 que monsieur Dubé a été très généreux en essayant  
13 d'expliquer la preuve de l'intervenant déjà.

14 Là, maintenant, vous faites référence à un  
15 autre dossier qui n'est pas l'objet d'aujourd'hui.  
16 Je comprends que vous essayez un peu de comprendre  
17 la validité du contenu des données qui vous sont  
18 présentées, mais un peu comme je le disais à votre  
19 confrère, là, je vous réitère que l'objectif du  
20 dossier, c'est de pouvoir identifier les données et  
21 non pas de venir débattre de leur validité, là.  
22 Donc, je vais faire une objection sur la  
23 pertinence.

24 Me SYLVAIN LANOIX :

25 Alors, la ligne de questions, comme ma consœur

1 vient de l'indiquer, vise à tester la fiabilité de  
2 la méthode de cheminement des coûts adaptés qu'on  
3 vous soumet. Un des éléments de cette méthode-là  
4 est la question de l'utilisation des ETC comme clé  
5 de répartition. Cela donne des résultats qui sont  
6 exposés par notre analyste lorsqu'on ramène la  
7 masse salariale par le nombre de ETC et qu'on fait  
8 la ventilation par types d'activités. Donc, en  
9 prenant carrément les données des tableaux fournis  
10 par Hydro-Québec, on arrive à cette dichotomie,  
11 alors on cherche simplement à chercher les  
12 explications sur le pourquoi on arrive à des  
13 résultats qui sont beaucoup plus élevés dans les  
14 données qui sont utilisées dans le cadre du présent  
15 dossier pour vous fournir une démonstration de la  
16 méthode de cheminement des coûts par rapport aux  
17 éléments de l'étude de rémunération globale qui a  
18 été faite par Hydro-Québec elle-même, donc elle ne  
19 peut pas... elle ne peut pas attaquer la fiabilité,  
20 si on veut, de cette étude-là, alors c'est un  
21 élément de référence qui est totalement pertinent  
22 quant à nous.

23 Me JOELLE CARDINAL :

24 Je comprends. Juste en dernière réplique par  
25 rapport à ce que maître Lanoix vient d'indiquer.

1 Monsieur Dubé a indiqué qu'il n'était pas en accord  
2 avec le contenu du tableau qui a été donné par  
3 l'intervenant, puis on lui demande de concilier le  
4 contenu d'un tableau qui... dont il n'est pas  
5 l'auteur et avec lequel il n'est pas en accord avec  
6 d'autres données. Donc, voilà la réplique et les  
7 raisons pour lesquelles je maintiens mon objection.

8 Me SYLVAIN LANOIX :

9 Peut-être simplement en rectification, on a pris la  
10 peine d'établir l'exactitude des données qui  
11 servent à la base d'une règle de trois très simple  
12 effectuée par notre analyste à savoir : il y a bien  
13 onze mille cent vingt-huit (11 128) ETC dans  
14 l'entreprise, et on les voit répartis de la manière  
15 que... qui proviennent des propres tableaux  
16 d'Hydro-Québec, et la masse salariale avec la  
17 décomposition : salaire de base, temps  
18 supplémentaire, prime, c'est bien la référence  
19 B-0014 et B-0021, donc des données. Alors, tout ce  
20 que tout ce que l'analyste fait, c'est il fait une  
21 division, et nous, par la suite, par exemple, là,  
22 je vous donne un exemple encore plus flagrant :  
23 gestion des approvisionnements, salaires de base  
24 moyens : « 249 680 \$ par ETC. » Les cadres  
25 intermédiaires ont à peine... à peine un peu plus

1 de cent mille dollars (100 000 \$) de revenu... de  
2 salaire de base moyen. Donc, c'est ce genre de  
3 dichotomie là qu'on interroge.

4 LE PRÉSIDENT :

5 Merci. Laissez-moi un instant. Maître Lanoix, je  
6 vous demanderais de reformuler votre question de  
7 façon la plus simple et précise possible, et je  
8 demanderais à maître (sic) Dubé par la suite de  
9 répondre évidemment en fonction de la méthodologie  
10 qui est proposée. Et je crois que maître Dubé n'a  
11 pas à confirmer ou infirmer la preuve ou le  
12 raisonnement que vous voulez mettre de l'avant et  
13 que vous nous présenterez éventuellement, là, en  
14 augmentation. Mais quand même... alors, donc, si  
15 vous voulez bien reformuler votre question.

16 Q. [90] Puis Maître Dubé, bien, si vous voulez  
17 répondre, mais en fonction, dans le fond, tout  
18 simplement de la méthodologie que vous avez mise...  
19 qu'Hydro-Québec a mise en place.

20 Me SYLVAIN LANOIX :

21 Q. [91] Alors je vais utiliser un exemple pratique  
22 pour essayer d'avoir la question la plus concrète  
23 possible. Pour l'activité planifiée et priorisée,  
24 « Gestion des approvisionnements », vous indiquez  
25 dans les données de vos tableaux quatre virgule

1 cinq millions de dollars (4,5 M\$) de masse  
2 salariale pour douze (12) ETC. Alors, notre  
3 analyste, lui, en arrive donc à un salaire moyen,  
4 lorsqu'on prend vos données de salaire de base,  
5 lorsqu'il divise ça par douze (12), il arrive à  
6 deux cent quarante-neuf mille six cent quatre-  
7 vingt-treize dollars (249 693 \$) par ETC.

8 Dans l'étude de balisage B-0020, à la page  
9 9 PDF, on voit que le salaire moyen de base d'un  
10 cadre intermédiaire à Hydro-Québec est de cent  
11 vingt-six virgule trois... cent vingt-six mille  
12 trois cents dollars (126 300 \$). Alors, cent  
13 vingt-six mille trois cents dollars (126 300 \$) de  
14 salaire moyen pour les cadres intermédiaires, puis  
15 on a des douze (12) ETC, on ne sait pas quelle  
16 catégorie ils sont, deux cent quarante-neuf mille  
17 six cent quatre-vingt-treize dollars (249 693 \$) de  
18 salaire de base moyen. Comment expliquez-vous cette  
19 variation?

20 M. LUC DUBÉ :

21 R. En fait, peut-être, petite précision. Pendant que  
22 vous parliez, je faisais certaines validations. Je  
23 constate que du côté de l'activité que vous faisiez  
24 référence, là, la gestion des approvisionnements en  
25 électricité, c'est le chiffre « 12 » qui apparaît

1 en termes d'ETC, mais on aurait dû voir le chiffre  
2 « 21 ». Donc, désolé, il y a une inversion dans...  
3 une inversion de chiffres, là. Donc, ça fait un  
4 impact quand même assez considérable.

5 Mais je vais y aller en fonction de... en  
6 fonction de ce que le président me soumettait de  
7 répondre. Peut-être une clarification qui n'est pas  
8 claire ici, là. Ici, on est dans l'établissement  
9 des coûts complets. Quand on établit les salaires,  
10 les ETC, les différents coûts, bien, ce qu'il faut  
11 comprendre, c'est que la méthode avant et la  
12 méthode après il n'y a aucune différence, c'est-à-  
13 dire que si on prenait ces effectifs-là dans  
14 l'ancienne Vue, on arriverait au même montant.  
15 Donc, le modèle de cheminement de coût adapté n'a  
16 aucun effet sur les salaires qui sont prévus au  
17 plan d'affaire ou le temps supplémentaire. C'est la  
18 même base, elle est juste segmentée différemment,  
19 mais on arrive au même constat, au même coût. Donc,  
20 peut-être sur la méthodologie, là, il n'y a aucun  
21 effet de méthodologie dans la MCC adoptée pour  
22 établir, là, les différentes rubriques de coûts.

23 Q. [92] Alors êtes-vous en mesure de nous indiquer  
24 pourquoi les salaires moyens de base semblent sous-  
25 évalués... semblent sur... sont plus élevés dans

1 les données qui proviennent de vos tableaux au  
2 soutien du présent dossier par rapport aux données  
3 qui sont fournies dans le cadre de l'étude de  
4 balisage de rémunération globale d'Hydro-Québec?

5 Mme WAHIBA SALHI :

6 R. Je vais répondre à cette question. Pour rappel, le  
7 balisage de rémunération globale d'Hydro-Québec a  
8 été présenté à la Régie dans la demande tarifaire  
9 vingt vingt-deux/vingt vingt-deux (2021-2022) du  
10 Transporteur, basé sur les données au trente et un  
11 (31) décembre deux mille vingt (2020). O.K. Donc,  
12 contrairement à l'exercice qui est aujourd'hui au  
13 soutien du dossier, qui sont des données de deux  
14 mille vingt-deux (2022). Alors un écart de deux ans  
15 dans l'exercice amènerait certainement une  
16 explication à l'écart que vous mentionnez. Ça,  
17 c'est le premier élément.

18 Le deuxième élément c'est que le balisage  
19 rémunération globale, si on se rappelle bien, c'est  
20 un échantillon des emplois d'Hydro-Québec qui était  
21 analysé dans le cadre du balisage et non pas  
22 l'entièreté de la masse salariale d'Hydro-Québec,  
23 avec tous les employés d'Hydro-Québec considérés,  
24 comme c'est le cas dans l'exercice au présent  
25 dossier. Donc, on voit ici je dirais rapidement,

1 là, de ce que je me rappelle de l'exercice qui a  
2 été fait dans le cadre du balisage rémunération  
3 globale, on avait un échantillon d'employés et on  
4 avait en plus quelques corps de métier qui étaient  
5 considérés dans le balisage et non pas l'entièreté  
6 des employés d'Hydro-Québec.

7 Alors ça pourrait expliquer les écarts de  
8 vous mettez en évidence en faisant l'exercice de  
9 diviser la masse salariale aujourd'hui et de la  
10 comparer au balisage de rémunération globale.

11 M. LUC DUBÉ :

12 R. Excusez, j'ajouterais à ma collègue... Là, excusez,  
13 j'attendais que son micro se ferme. J'ajouterais à  
14 ma collègue aussi que le tableau que vous faites ne  
15 tient compte que seulement des onze mille (11 000)  
16 employés de la chaîne de valeur et il fait  
17 abstraction d'à peu près l'équivalent des employés  
18 qui se situent au niveau des activités de soutien.  
19 Donc, dans l'évaluation de ce calcul-là il y a un  
20 grand pan des... des employés qui sont omis dans  
21 cette analyse-là.

22 Q. [93] Est-ce que vous avez quelque indication que ce  
23 soit que ça pourrait affecter la valeur moyenne des  
24 rémunération, par exemple, des cadres  
25 intermédiaires ou de n'importe quel autre groupe

1 d'employés visés par l'étude de balisage?

2 R. Je reviens simplement sur le fait, puis j'ai pas  
3 l'information que vous citez en exemple, mais  
4 assurément il y a des types d'emploi dans les  
5 activités de soutien très différents de celles  
6 visées par l'analyse que vous avez faite, donc  
7 pourrait effectivement amener des résultats moyens  
8 très différents.

9 Q. [94] Alors je constate des réponses... de la  
10 réponse, là, du témoin qu'il y a une erreur dans le  
11 tableau R-2.1A de la pièce B-0014, qui risque  
12 également de se répercuter dans d'autres éléments  
13 de la preuve qui ont été déposés. Et dans ce  
14 contexte-là je vous demanderais comme engagement  
15 qu'Hydro-Québec nous fournisse un tableau... le  
16 tableau R-2.1... je commencerais par le tableau R-  
17 2.1A de la pièce 0014 corrigé et dans un deuxième  
18 volet de procéder à la correction des autres  
19 tableaux de la preuve principale, là, je pense  
20 surtout à B-0021, qui sont susceptibles d'être  
21 affectés par cette... cette correction-là, le cas  
22 échéant.

23 LE PRÉSIDENT :

24 Alors ce serait l'engagement numéro 1. S'il y a...  
25 allez-y, là.

1 E-1 (HQT) Refaire le tableau R-2.1A de la pièce  
2 B-0014 et procéder à la correction des  
3 autres tableaux de la preuve  
4 principale susceptibles d'être  
5 affectés par cette correction, le cas  
6 échéant (demandé par l'AQCIE-CIFQ)

7  
8 R. Excusez, je veux juste apporter une précision. Les  
9 dollars présentés en masse salariale et autres  
10 sont... sont corrects. C'est seulement la clé de  
11 répartition, au lieu de voir douze (12), on aurait  
12 dû voir vingt et un (21). Donc, ça a un impact. Mon  
13 équipe l'a évalué rapidement, d'à peu près trois  
14 cent mille dollars (300 000 \$) sur l'ensemble des  
15 coûts qui sont à répartir dans...

16 On peut le refaire, mais ça va changer  
17 probablement des virgules dans les tableaux déjà  
18 fournis. C'est un impact... Une erreur de onze (11)  
19 ou neuf employés sur vingt mille (20 000), là.  
20 Donc, on peut le refaire en engagement, je n'ai pas  
21 de soucis, mais sachez que ça ne donnera que des  
22 virgules au tableau en termes d'écarts.

23 Q. [95] Je maintiens ma demande. On verra, justement,  
24 le résultat, une fois qu'on le verra. C'est sûr que  
25 ça occasionne un recalibrage des ETC s'il y en a

1 vingt et un (12) au lieu de douze (12). Alors, y a-  
2 t-il quand même onze mille cent vingt-huit  
3 (11 128)? Y a-t-il un rééquilibrage? Pour clarifier  
4 le tout, je m'en tiens à ma demande d'engagement.  
5 Il semblerait qu'il a pas de soucis.

6 LE PRÉSIDENT :

7 Bien, je retiens du côté d'Hydro-Québec qu'il  
8 n'y a pas d'objection à procéder à un examen,  
9 mais qu'on peut s'attendre, effectivement, que  
10 l'impact soit marginal.

11 Me SYLVAIN LANOIX :

12 Bien.

13 Q. [96] J'ai deux petites lignes de questions pour  
14 compléter relativement d'abord aux contributions  
15 internes dans l'établissement des proportions de  
16 répartitions des frais corporatifs vers la Vue  
17 électrique. Alors, Madame la Greffière, je vous  
18 demanderais d'exhiber la pièce B-0026 à la page 14.

19 Alors, en réponse à la question 8.3 un peu  
20 plus bas, vous indiquez que la valeur de la  
21 contribution interne du transporteur considérée  
22 pour la répartition des frais corporatifs est de  
23 moins deux milliards six cent vingt-sept  
24 (-2,627 G\$).

25 Et je vous réfère maintenant, Madame la

1 Greffière, à la pièce C-AQCIE-CIFQ-026, à la page  
2 29 qui est le rapport annuel auquel vous nous  
3 référez. Donc, le rapport annuel au trente et un  
4 (31) décembre deux mille vingt et un (2021) du  
5 Transporteur où on voit, si on va vers à la ligne  
6 28 « Contributions internes et autres ». Si on va à  
7 la colonne du trente et un (31) décembre deux mille  
8 vingt et un (2021), on voit que la contribution  
9 interne et autres était de moins un milliard six  
10 cent cinquante-trois millions deux cent mille  
11 (1 653 200 000 \$). Alors, comment pouvez-vous  
12 expliquer cette différence entre la donnée à  
13 laquelle vous nous référez pour justifier le moins  
14 deux milliards six cent vingt-sept  
15 (2 627 000 000 \$) et la donnée qu'on retrouve au  
16 rapport annuel de deux mille vingt et un (2021)?

17 R. Mon explication sera en deux temps. Vous  
18 mentionnez, dans un premier temps, qu'on vous  
19 réfère au rapport annuel deux mille vingt et un  
20 (2021) pour la donnée.

21 En fait, on vous a référé au rapport annuel  
22 d'Hydro-Québec pour les valeurs nettes comptables.  
23 On ne parlait pas des contributions internes. On  
24 parlait des valeurs nettes comptables utilisées  
25 pour les clés de répartition des activités gestion

1 de l'actif et expertise.

2           Donc, ça, on faisait référence,  
3 effectivement au rapport annuel d'Hydro-Québec pour  
4 l'année deux mille vingt et un (2021) comme étant  
5 les données en support de nos clés de répartition  
6 utilisées.

7           Maintenant, vous nous amenez sur les  
8 contributions internes qui font partie de  
9 l'évaluation qu'on a faite pour la méthode de  
10 répartition des frais corporatifs. Pour cette  
11 méthode-là, ce qui est particulier ici, c'est que  
12 dans l'exercice du Plan d'affaires deux mille  
13 vingt-deux (2022) initial ou avant, comme on  
14 l'appelle, il y a toujours une évaluation des frais  
15 corporatifs qui est effectuée.

16           Donc, par conséquent, la méthode avant  
17 constituait de cinquante pour cent (50 %) de la  
18 valeur nette comptable et cinquante pour cent  
19 (50 %) aussi des charges primaires. C'était  
20 l'ancienne méthode qui permettait la répartition  
21 des frais corpo.

22           Et au moment de l'établissement des frais  
23 corporatifs du plan d'affaires avant, les gens dans  
24 l'exercice de planification financière, avaient  
25 utilisé des données prévisionnelles du plan

1 d'affaires vingt-vingt-deux (2022), tant en terme  
2 de valeur nette des actifs, mais aussi en terme de  
3 charge primaire pour faire l'évaluation initiale.

4 Donc, si on voulait être comparable dans  
5 l'évaluation de l'impact, nous, dans l'évaluation  
6 après les frais corporatifs, on a gardé cette même  
7 évaluation-là, c'est-à-dire une prévision de la  
8 valeur nette comptable deux mille vingt-deux (2022)  
9 selon le plan d'affaires. Et c'est pour cette  
10 raison-là qu'on a utilisé à ce même titre-là, la  
11 prévision au niveau des contributions internes qui  
12 se situait...

13 Puis là, je n'ai pas le chiffre exact, là.  
14 Je n'ai plus le chiffre devant les yeux, mais je  
15 pense à deux point six milliards (2,6 G\$). Ça fait  
16 que, donc, il y a disparité-là, en fait. Bien, pas  
17 une disparité, mais c'est deux méthodes de calculs  
18 bien différentes, là, donc faut juste faire  
19 attention dans les références. Puis... Mais je suis  
20 quand même capable de vous expliquer l'écart,  
21 c'est-à-dire que dans le rapport annuel deux mille  
22 vingt et un (2021), effectivement, vous le voyez,  
23 il y a un point six milliards (1,6 G) à peu près,  
24 là, de coûts de contributions internes. En deux  
25 mille vingt-deux (2022), la différence, c'est qu'il

1 y a eu la finalisation du projet La Romaine qui a  
2 amené une contribution additionnelle de près d'un  
3 milliard (1 G), qui nous porte à peu près à deux  
4 point six milliards (2.6 G) de contributions  
5 internes pour le Transporteur. Fait que c'est ça la  
6 principale différence, là, si vous voulez concilier  
7 les montants en cause.

8 Q. [97] Puisque vous utilisez les valeurs réelles des  
9 actifs en provenance des rapports annuels, est-ce  
10 que ce serait pas en toute logique nécessaire de  
11 référer également au réel au niveau des  
12 contributions internes?

13 R. En fait, ici, dans le cas qui nous concerne, vous  
14 comprendrez, ou en tout cas, vous conviendrez avec  
15 moi qu'on est à regarder les données du plan  
16 d'affaires deux mille vingt-deux (2022), donc étant  
17 donné que l'évaluation des frais corporatifs dans  
18 l'élaboration du plan d'affaires avant avait été  
19 faite dans le processus normal et que ces données,  
20 c'est les données prévisionnelles qui avaient été  
21 utilisées, on avait autre choix pour comparer  
22 l'impact de réutiliser ici des données  
23 provisionnelles.

24 J'en profiterais peut-être pour faire une  
25 distinction. Quand on était venu à monter

1 l'évaluation du modèle de cheminement de coûts puis  
2 ses impacts, quand on est en termes d'évaluation  
3 des clés, on prend la clé d'information la plus  
4 effectivement pertinente possible disponible. Dans  
5 ce cas-ci, quand on a voulu répartir les activités  
6 de gestion d'actifs, d'expertise, bien, la donnée  
7 la plus effectivement... donc là, dans le timing,  
8 on est... on est plus tard, là, on est au courant  
9 de l'année deux mille vingt-deux (2022), donc la  
10 donnée réelle deux mille vingt et un (2021) était  
11 disponible. Elle ne l'était pas disponible au  
12 moment de l'évaluation à l'automne deux mille vingt  
13 et un (2021) des frais corporatifs.

14           Donc, c'est pour cette raison-là que...  
15 Dans un souci de comparabilité, dans l'exercice, il  
16 fallait réutiliser les mêmes données qui avaient  
17 été utilisées au moment de l'évaluation des frais  
18 corporatifs, soit à l'automne deux mille vingt et  
19 un (2021).

20 Q. [98] Dernière ligne de questions, concernant les  
21 activités ou la sous-activité de mesurage. Alors,  
22 vous avez indiqué que l'ensemble des activités de  
23 mesurage, des coûts d'activité mesurage, avait été  
24 associé au Distributeur. Alors, pouvez-vous nous  
25 dire quelles sont les autres entités qui utilisent

1 ou bénéficient des activités ou qui requièrent des  
2 activités de mesurage chez Hydro-Québec?

3 R. Ce que... je pense que ce que vous cherchez à  
4 savoir c'est : qui a besoin de services de mesurage  
5 dans l'organisation? Je n'ai pas nécessairement  
6 l'information avec moi. Par contre, ce que je peux  
7 vous dire, c'est que ce qu'on a regardé en termes  
8 de cheminement de coûts, on a regardé ce que  
9 l'équipe mesurage effectuait comme travail, et on  
10 est venu à la conclusion qu'il y avait... - bon,  
11 puis on l'a donné effectivement en demande de  
12 renseignements, là - que de cet exercice, l'équipe  
13 mesurage s'occupe, pour le Transporteur, là, pour  
14 je pense les services de point à point de mesurage,  
15 mais c'est la seule activité de mesurage qui est  
16 desservie par l'équipe de mesurage, qui, nous, on a  
17 fait cheminer à cent pour cent (100 %) du côté du  
18 Distributeur, mais on a évalué à quatre cent mille  
19 (400 000), puis c'est assez stable dans le temps,  
20 ce qui est réalisé par cette équipe-là pour le  
21 Transporteur. Comme on l'a mentionné en preuve...

22 Puis nous, on a fait le choix, qu'à quatre-  
23 vingt-dix-neuf point six pour cent (99,6 %), cette  
24 activité-là était attribuable à l'activité de  
25 distribution, on l'a fait cheminer à cent pour cent

1 (100 %). Toutefois, on s'en remettrait à la Régie,  
2 là, si... Si elle souhaitait qu'on fasse cheminer  
3 le quatre cent mille (400 000) vers le  
4 Transporteur, il serait toujours possible de le  
5 faire.

6 Q. [99] Est-ce qu'Hydro-Québec Production a des  
7 besoins en termes de mesurage, notamment à la  
8 sortie de ces ouvrages de production?

9 R. Selon ma compréhension, ils sont autonomes dans  
10 l'entretien, l'installation de ces équipements.  
11 Donc l'activité de mesurage qui est identifiée ici  
12 était, l'équipe je dirais, historiquement dédiée  
13 aux activités de distribution.

14 Q. [100] Mais donc, ce que vous me dites, c'est qu'il  
15 n'y aurait aucun... est-ce que je comprends qu'il y  
16 a... Je pose ma question autrement. S'il y a des  
17 coûts de mesurage générés par Hydro Production,  
18 est-ce qu'ils se retrouvent dans les coûts complets  
19 que vous soumettez ici et qui sont ensuite répartis  
20 par activités, sous-activités?

21 R. S'il y a des coûts associables à des services de...  
22 pas des services, mais aux activités, je dirais, de  
23 leur propre mesurage, de leurs besoins, c'est  
24 assumé par le Producteur, puis ça chemine dans les  
25 activités non réglementées dans ce qui nous

1 concerne. Donc, quand on regarde l'activité  
2 mesurage qu'on vous présente aujourd'hui, ces gens  
3 sont dédiés à la distribution sauf pour le quatre  
4 cent mille (400 000, comme on a mentionné, qui sont  
5 pour les activités de transport.

6 Q. **[101]** Mais normalement, on devrait trouver des  
7 gens, s'il y a des gens qui font du mesurage à  
8 Hydro-Québec Production, on devrait... avant de  
9 cheminer vers la Vue électrique, on devrait  
10 approuver également des montants dans l'activité  
11 mesurage? Ils seront simplement cheminés vers la  
12 portion non réglementée de la Vue électrique? Je  
13 comprends que le coût complet par activités vise  
14 l'ensemble des activités d'Hydro-Québec. Donc, s'il  
15 y a du mesurage fait par Hydro-Québec Production,  
16 je comprends qu'elles se retrouvent dans les coûts  
17 d'activité de mesurage. Et au niveau du  
18 cheminement, j'imagine que, c'est ce qu'on vous  
19 soumet, une clé appropriée permettrait de faire la  
20 répartition vers la Vue électrique?

21 R. Bien, en fait, en fait simplement, un, les gens de  
22 production ne considèrent pas ça comme une activité  
23 de mesurage et, par conséquent, ne se retrouve pas  
24 là. Et ça fait partie intégrante de leurs activités  
25 du côté du Producteur. Et l'équipe mesurage qui est

1 visée par cette activité-là est nullement impliquée  
2 dans ça. Donc, assurément, il n'y a pas de coûts  
3 dans l'activité de mesurage visée ici concernant  
4 les activités de production.

5 Q. [102] Très bien. Ça complète mes questions. Merci  
6 au panel. Merci à la Régie.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Merci beaucoup, Maître Lanoix. Merci à tous les  
9 témoins. Alors, on va prendre une pause, on va  
10 prendre la pause lunch. Puis on se retrouve tous à  
11 treize heures (13 h) pour la suite de l'audience.  
12 Merci beaucoup.

13 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

14

15 REPRISE DE L'AUDIENCE

16 LE PRÉSIDENT :

17 Bonjour, Maître Turmel.

18 Me ANDRÉ TURMEL :

19 Oui. Bonjour, Monsieur le Président.

20 LE PRÉSIDENT :

21 Alors c'est à vous.

22 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ANDRÉ TURMEL :

23 Merci. Bonjour à vous, bonjour aux régisseurs. Je  
24 vois ma consoeur maître Cardinal... Elle est  
25 arrivée. Pas de commentaires. O.K. Madame la

1 Greffière, si on voulait afficher dans un premier  
2 temps la preuve de la FCEI, qui est la pièce  
3 C-FCEI-0011. On va l'utiliser à quelques reprises.  
4 À la page 8. Parfait. Si on peut peut-être grossir  
5 un peu. Voilà! Merci.

6 Dans cette section de la preuve de la FCEI,  
7 la FCEI s'est attardée sur la question de la  
8 télécommunication du réseau d'énergie. Et la FCEI  
9 avait annoncé dès le départ qu'à l'audience, elle  
10 voulait valider certaines affirmations d'HQ. Et je  
11 trouvais ça intéressant simplement d'indiquer dans  
12 le contexte comment le tout a été amené. Sur cette  
13 question, elle indique également que :

14 ... les nouveaux outils déployés  
15 permettent désormais de mesurer la  
16 bande passante affectée à chaque site  
17 de l'entreprise, que ce soit pour un  
18 poste de transformation, une centrale,  
19 un site administratif ou un centre de  
20 traitement de données. Cette  
21 technologie rend disponible une  
22 information qui permet une allocation  
23 des coûts plus précise et à moindre  
24 effort...

25 Et plus loin, HQT, quant à nous, dans la réponse

1 qui suit n'explique pas en quoi cette nouvelle  
2 mesure plus précise implique une meilleure  
3 causalité. On nous dit, on nous explique ce que  
4 c'est, mais on ne dit pas, on ne dit pas pourquoi  
5 ça fait le travail. Et en réponse à une question de  
6 la FCEI, HQT a répondu ceci... Les références  
7 apparaissent au texte.

8 L'utilisation de nouveaux systèmes  
9 d'information de technologies  
10 numériques permet à Hydro-Québec de  
11 mieux comprendre et d'optimiser son  
12 système de télécommunication. Cela  
13 permet, entre autres, de connaître les  
14 différentes capacités en « mégabits  
15 par secondes » (Mbps) de ses sites et  
16 d'assurer l'efficacité de son réseau  
17 en temps réel. Cette clé de  
18 répartition repose dorénavant sur une  
19 donnée factuelle représentative des  
20 besoins identifiés dans chacune des  
21 activités de la chaîne de valeur ou de  
22 soutien.

23 Alors donc, j'arrête ici la citation. Alors, fort  
24 de ça, nous, on veut explorer avec HQT un peu les  
25 questions relatives à ça. Madame la Greffière, si

1 on veut mettre à l'affiche la pièce B-0021, qui est  
2 la preuve d'HQ, au tableau 1 à la page 12. Donc, au  
3 tableau 1, on peut voir que l'activité de soutien  
4 technologies numériques qu'on voit en haut, se  
5 compose de quatre produits et services dont  
6 télécommunications du réseau d'énergie.

7 Un peu plus bas dans la même pièce, on va à  
8 la page 15, Madame la Greffière, au tableau 3. Au  
9 tableau 3, on peut voir que le coût complet de  
10 l'activité de soutien technologies numériques est  
11 de un milliard quatre-vingt-neuf millions  
12 (1,089 G\$). On le voit, là, sous la rubrique  
13 « technologies numériques », totalement en bas,  
14 « coût complet des produits services rendus avant  
15 autres coûts » un milliard quatre-vingt-neuf  
16 millions (1,089 G\$). Et on peut observer également  
17 la composition de ce total par nature de coûts.  
18 O.K.

19 Dernière référence maintenant, nous allons  
20 aller à B-0046, Madame la Greffière, qui est la  
21 réponse à la DDR numéro 4 de la Régie, au tableau  
22 1.3. Je pense qu'on a travaillé dessus ce matin. On  
23 peut voir au tableau 1.3 que d'un milliard quatre-  
24 vingt-neuf millions (1,089 G\$), cent trente-deux  
25 millions (132 M\$) est associé au produit de

1 télécommunications d'un réseau d'énergie, donc  
2 quatre-vingt-dix-sept point trois (97,3) est alloué  
3 en fonction de la bande passante. Vous voyez ça,  
4 troisième ligne « capacité de bande passante ».  
5 Vous voyez ça, là, les troisièmes lignes,  
6 « capacité de bande passante ». Bon. Nous arrivons  
7 à nos questions. Alors nous sommes sur le thème de  
8 la bande passante. Est-ce que vous pouvez nous  
9 indiquer dans un premier temps quelle est la nature  
10 des coûts qui font l'objet d'une attribution  
11 directe et pourquoi ils peuvent faire l'objet d'une  
12 allocation directe, alors que le reste des coûts ne  
13 peuvent pas. Dans ce cas-ci, trente point trois  
14 (30,3) semble être une allocation directe.

15 R. En fait, le... bonjour.

16 Q. **[103]** Bonjour.

17 R. Le... en fait, ici le coût de télécommunication de  
18 réseau d'énergie est composé de deux principales  
19 composantes de coût, c'est-à-dire, un, le volet...  
20 le volet de l'actif, c'est-à-dire le réseau en tant  
21 que tel, donc le réseau de fibre optique et autres  
22 équipements qui sont, comme par le passé, là,  
23 propriété du Transporteur. Donc, dans ce cas-ci,  
24 étant donné que c'est lié à l'actif, on est en  
25 mesure d'évaluer, là, la proportion qui se

1 dirigeait vers les activités de transport,  
2 distribution, production.

3 Concernant l'autre volet des coûts, qui est  
4 autre que le trente millions (30 M), c'est des  
5 coûts principalement qui viennent de... des  
6 activités de soutien de l'équipe technologies  
7 numériques en lien avec le réseau de  
8 télécommunication. Donc, on est sur deux... deux  
9 volets en fait.

10 Q. **[104]** Et là vous faites référence au quatre-vingt-  
11 dix-sept point trois (97,3), c'est ça?

12 R. Bien il faudrait faire la... là peut-être juste  
13 remonter un peu, je veux voir les titres des  
14 colonnes, là, je...

15 Q. **[105]** Oui.

16 R. Je vois juste pas les titres de colonnes. En fait,  
17 oui, le quatre-vingt-dix-sept (97) et le quatre  
18 point quatre (4,4), là.

19 Q. **[106]** C'est cela.

20 R. Qui est la colonne C, là.

21 Q. **[107]** Et donc, juste m'expliquer, dans le quatre-  
22 vingt-dix-sept point trois (97,3) êtes-vous en  
23 mesure de m'indiquer à haut niveau, là, quel  
24 type... quelle nature de coût? Est-ce que c'est du  
25 salaire, est-ce que c'est des charges

1 d'amortissement, des frais financiers?

2 R. Principalement des salaires, des salaires, donc des  
3 gens qui supportent l'activité, tant en  
4 exploitation qu'en... mais de cette activité  
5 spécifique-là au niveau des technologies  
6 numériques.

7 Q. **[108]** O.K. Également est-ce que vous êtes  
8 capable... en mesure de décrire le travail  
9 effectué, les ressources externes mobilisées, les  
10 actifs impliqués pour livrer le produit  
11 télécommunication d'un réseau d'énergie? Bref,  
12 qu'est-ce que ça implique au quotidien d'offrir ce  
13 service? Est-ce que c'est beaucoup dans  
14 l'entretien, les installations, la réparation, le  
15 travail de bureau? Que ce soit pour le Transporteur  
16 ou le Distributeur, bien je veux dire la fonction  
17 de distribution du Transporteur.

18 R. Bien en fait, là je ne l'ai pas devant les yeux,  
19 mais je vous dirais que la meilleure explication  
20 que je pourrais vous fournir en termes d'activité,  
21 on avait décrit en annexe de notre preuve initiale  
22 pour le réseau de télécommunication, le réseau  
23 d'énergie, on avait décrit en gros c'étaient quoi  
24 les principales activités que ça comportait. Je l'a  
25 juste pas devant les yeux, là.

1 Q. **[109]** Par exemple, je comprends que... t'sais, on  
2 peut faire une distinction entre, t'sais, le  
3 matériel puis les humains pour desservir LG2 en  
4 transport versus un immeuble du centre-ville de  
5 Montréal, est-ce que c'est... est-ce qu'on fait des  
6 distinctions?

7 R. Non, bien en fait vous comprendrez que l'humain que  
8 vous faites référence, il est attitré à s'assurer  
9 que le réseau, que l'actif, que le réseau, lui,  
10 tient la route. Parce qu'on s'entend, là, la fibre  
11 optique qui est sur le réseau, elle n'est pas  
12 dédiée, on s'entend, la fibre tout le monde peut  
13 l'utiliser. Donc, quand on parle de support bien à  
14 ce moment-là c'est vraiment les ressources à  
15 l'intérieur du groupe qui s'assurent du bon  
16 fonctionnement, répond aux questions, qui font...  
17 excusez j'ai juste le terme anglais qui me vient,  
18 mais du « trouble shooting », donc de régler les  
19 problèmes. Donc, c'est vraiment une activité de...  
20 d'évolution du réseau, c'est-à-dire de conception  
21 et tout ça. Donc, c'est vraiment une équipe qui est  
22 du côté technologies numériques, qui s'assure du  
23 bon fonctionnement du réseau de télécommunications.

24 Q. **[110]** Et quand vous dites « ce n'est pas dédié »,  
25 donc que ce soit pour les activités de deux mille

1           kilomètres (2000 km) qu'on doit fonder pour les  
2           lignes du Nord ou à deux cents pieds (200 pi)  
3           dans... au centre-ville, on... il n'y a pas de...  
4           on n'est pas dédié, c'est ce que vous dites par...

5       R. Bien dans le sens où le kilomètre, mettons je pense  
6           que ça a été posé, là, le kilomètre il n'est pas  
7           dédié, parce que chacun... le bâtiment à Laval  
8           versus celui dans les Basses Laurentides, je dis  
9           n'importe quoi, pourrait utiliser la première... le  
10          premier... la première portion de quinze (15 km)  
11          vingt kilomètres (20 km) puis après ça oups,  
12          l'autre utilise l'autre portion. Donc, les  
13          kilomètres c'est pas un... c'est pas un déterminant  
14          parce qu'effectivement l'information circule  
15          librement sur le réseau. C'est pour ça qu'on s'est  
16          attardé à la capacité ultime de l'installation en  
17          termes de bande passante pour déterminer la clé de  
18          répartition.

19       Q. **[111]** O.K. Merci. Toujours à B-0046 à la page 12,  
20          si on veut, tableau... tableau R-9.1. On veut le  
21          mettre à l'écran, pardon, Madame la Greffière.  
22          Voilà. Et donc, pour illustrer un peu bien ce que  
23          vous disiez, pour comprendre un peu, si on prend  
24          l'activité... Et là, on voit le Tableau 9.1  
25          « Nombre de sites par types de site pour chacune

1 des activités de la chaîne de valeur et des  
2 activités de soutien ». Si on prend l'activité  
3 « Service technique et intégration réseau » que  
4 l'on voit. Si on peut grossir un peu, Madame? O.K.  
5 Excusez.

6 Alors, « intégration de réseau », on voit  
7 qu'il y a un site desservi pour une capacité de  
8 bande passante d'un mégabit (1 Mbps). Vous le  
9 voyez, ici, là. Attendez, je le cherche. Si on peut  
10 descendre un petit peu, O.K. Un instant, je  
11 cherche...

12 Bon, en bas, c'est : « Capacité en mégabits  
13 (Mbps), O.K. Alors, la question c'est : Dans un  
14 premier temps, on a dit que les mégabits que vous  
15 utilisez, c'est bel et bien en fonction de la bande  
16 passante installée et non pas de la bande passante  
17 utilisée, c'est bien ça?

18 R. C'est en fonction de la capacité, oui.

19 Q. **[112]** La capacité installé, comme on le voit?

20 R. Exact.

21 Q. **[113]** Et quand je regarde l'activité « Bâtiment »,  
22 je vois qu'il y a un mégabit (1 Mbps). Et quand je  
23 vois l'activité « Finance », je vois qu'il y a  
24 mille mégabits (1000 Mbps).

25 Et on essaie de comprendre comment...

1 Attendez un instant... Comment un seul site  
2 desservi pour une capacité de bandes passantes d'un  
3 mégabit (1 Mbps) alors que l'activité « Finance »  
4 n'a également qu'un seul site, mais nécessite mille  
5 mégabits (1000 Mbps)?

6 R. Bien, cette information-là au niveau, admettons, de  
7 l'allocation ou de l'identification des mégabits,  
8 c'est l'équipe de technologies numériques qui nous  
9 le fournit. Entre le un (1 Mbps) et le mille  
10 mégabits (1000 Mbps), je dois l'avouer, je n'ai pas  
11 l'information avec moi, là.

12 On s'est concentré beaucoup plus sur le  
13 cent soixante douze mille (172 000), les grandes  
14 proportions, mais ce qui arrive, assurément, c'est  
15 que ça dépend des types d'installations. Ça fait  
16 qu'il y a des endroits que, oui, on est en mesure  
17 d'identifier une source ou un bâtiment dédié à une  
18 activité. Mais dépendamment des besoins, bien,  
19 dépendamment dans quel endroit ils se situent,  
20 bien, ça peut faire varier, effectivement, la  
21 capacité installée.

22 Q. **[114]** Justement, nous, ce qui nous intéresse, c'est  
23 moins l'aspect technique au sens Mbps, là, mais  
24 c'était plutôt le lien avec les coûts qui est  
25 pertinent. Comment ça peut sembler réaliste qu'un

1 site qui utilise mille mégabits (1000 Mbps) puisse  
2 engendrer des coûts, disons, mille (1000) fois plus  
3 élevés? C'est juste ça notre interrogation.

4 Puisqu'on se rappelle, bon, votre clé, c'est les  
5 mégabits?

6 R. Bien, en fait, c'est une information qui est... En  
7 fait, c'est l'équipe finance. C'est vraiment...  
8 Excusez, je viens d'avoir l'information. L'équipe  
9 finance, c'est vraiment un service pour tout le  
10 financement de l'organisation.

11 Donc, toute la trésorerie, la gestion de la  
12 trésorerie, la gestion des émissions d'obligations.  
13 Ça demande un volume de transactions très important  
14 dans une année financière.

15 C'est pour ça que la bande passante dédiée,  
16 c'est important qu'elle soit dédiée parce que ça  
17 demande un niveau de sécurité élevé en termes  
18 d'informations qui sont transitées sur cette bande  
19 passante-là.

20 Q. **[115]** O.K. Donc, tout à l'heure, vous m'avez dit  
21 qu'en général ce n'était pas dédié, mais...

22 R. Bien...

23 Q. **[116]** ... dans ce cas-ci, c'est dédié?

24 R. ... en fait...

25 Q. **[117]** Si j'ai bien compris? Pardon.

1 R. Toute la portion de gauche, c'est indiqué dans le  
2 titre : « Sites dédiés ». Donc, dans le tableau,  
3 donc les lignes 2, 3, 4, 5, 6... Donc, les dix (10)  
4 premières colonnes ou à peu près, là, c'est des  
5 sites dédiés. Donc, c'est pour une activité...

6 Q. **[118]** Oui.

7 R. ... dédiée. Donc, assurément, même soutien  
8 technique. Si elle est là, c'est qu'il y a une  
9 activité dédiée qui a été identifiée. Dans le cas  
10 de « Finance », en ce qui me concerne, je ne suis  
11 pas étonné. Maintenant que je le sais, ça demande  
12 un niveau, un volume assez important en termes de  
13 transactions quotidiennes sur les flux monétaires  
14 qui sont transigés sur nos bandes passantes.

15 Q. **[119]** O.K. Ce matin... On peut peut-être demander à  
16 Madame la Greffière de... On a déposé à la Régie la  
17 pièce C-FCEI-016 et 017. Simplement un exemple de  
18 comment... On peut les mettre là l'écran, Madame la  
19 Greffière, les pièces C-FCEI-0016 et C-FCEI-0017  
20 qui ont été déposées ce matin aux fins d'utiliser  
21 dans le contre-interrogatoire.

22 On s'est demandé comme Bell qui vend des  
23 mégabits, ça, c'est son métier - comment dire? -  
24 comment... quelques mégabits, beaucoup de  
25 mégabits... est-ce qu'il y a une progression

1 linéaire des coûts ou pas? Et donc, ça c'est le...  
2 je ne le vois pas si c'est... C-FCEI-0016, c'est  
3 résidentiel et C-FCEI-0017, c'est service affaires.

4 Ici, c'est simplement de voir avec vous  
5 l'analogie que dans chacun des cas, pour le secteur  
6 résidentiel, dans le marché résidentiel, on voit  
7 que pour six fois plus de bande passante, Bell ne  
8 demande pas six fois le prix, mais seulement je  
9 dirais vingt-sept pour cent (27 %) du prix. C'est  
10 ce que je vous suggère, là, vous pourrez... Et même  
11 chose dans le service affaires, Bell va plutôt...  
12 va faire la même progression pour demander dix-neuf  
13 pour cent (19 %).

14 Ce que j'essaie de voir avec vous c'est...  
15 - comment dire - les choix que vous faites ne  
16 semblent pas aller en fonction de la réalité du  
17 marché, est-ce qu'on se trompe?

18 Me JOELLE CARDINAL :

19 Maître Turmel, je pense qu'il faudrait peut-être  
20 répéter la question, là. Je ne la comprends pas  
21 personnellement, et j'ai l'impression, à voir la  
22 face de monsieur Dubé, qu'on pourrait bénéficier de  
23 réitérer la question.

24 Me ANDRÉ TURMEL :

25 Oui.

1 Q. [120] Alors, dans un premier temps, on a déposé,  
2 aux fins d'explication, là, ces deux pièces-là qui  
3 sont ce qu'on trouve sur le site. Donc, la source,  
4 c'est le site Web de Bell, qui vend des mégabits,  
5 et chaque mégabit, selon qu'on en vend... qu'on en  
6 demande peu, moyennement et beaucoup, il y a une  
7 progression dans le prix, mais pas une progression  
8 de un (1) à mille (1000) comme vous le suggérez.  
9 Bon, puis là je vois que monsieur Dubé opine du  
10 képi.

11 Alors, on veut comprendre un peu pourquoi,  
12 selon le marché, c'est e chose pour le secteur  
13 affaires, la progression n'est pas de un (1) à  
14 mille (1000), mais plutôt de quinze (15) à vingt  
15 (20) ou à vingt-cinq pour cent (25 %). Dans les  
16 faits, pourquoi mille (1000) fois plus de coûts...  
17 Parce que dans les faits, c'est ce que vous  
18 inférez. Vous inférez qu'il y aura mille (1000)  
19 fois de coûts en ressources humaines pour desservir  
20 ces mille (1000) méga... Mbps qu'un mégabit.  
21 Est-ce que c'est réaliste de faire ça comme ça?

22 M. LUC DUBÉ :

23 R. En fait, je peux vous affirmer ce que nous on fait  
24 et ce qu'on croit, puis là je ne pourrai pas...  
25 Hydro ne pourra pas seulement pas se comparer à une

1 stratégie commerciale, ce qu'il y a derrière la  
2 composition de leurs tarifs, est-ce qu'il y a une  
3 portion énorme de coûts fixes qu'ils font assumer  
4 aux catégories de clients qui vont prendre la  
5 majorité, c'est-à-dire de plus basse catégorie,  
6 puis après ça, c'est une évolution? Ça, c'est un  
7 choix de leur côté commercial quant à moi de  
8 structurer leurs prix pour aller chercher le plus  
9 grand nombre de clients. On n'est pas dans cette  
10 même vocation là.

11 Nous ce qu'on veut s'assurer, c'est que les  
12 coûts cheminent en fonction de la possibilité de  
13 l'utilisation du service, qui est un impact direct,  
14 un pour un, sur les ressources, sur les  
15 installations qu'on a besoin d'avoir pour rendre le  
16 service. Fait que je me prononcerai pas sur comment  
17 Bell décide de récupérer ses coûts. Nécessairement,  
18 il y a une stratégie commerciale derrière ça. Alors  
19 que clairement, nous, on est zéro dans une  
20 stratégie commerciale. Notre objectif, c'est de  
21 faire cheminer les coûts de la bonne façon dans  
22 l'organisation.

23 Q. [121] D'accord, je vous remercie. Madame la  
24 Greffière, si on peut aller maintenant à la pièce  
25 B-0027, à la page 11 de 20, les réponses à la DDR

1 de la FCEI. Question-réponse 6.3. Alors, à 6.3, on  
2 posait la question :

3 Veuillez commenter la possibilité que  
4 la clé d'allocation de l'activité de  
5 soutien Télécommunication de réseau  
6 d'énergie tienne compte non seulement  
7 de la bande passante, mais également  
8 de la longueur de réseau requise pour  
9 desservir les différents actifs.

10 Et là, vous avez la réponse suivante :

11 HQT jugent que cela ne peut être  
12 effectué au prix d'un effort  
13 raisonnable.

14 Est-ce qu'on a raison de croire que les coûts de  
15 l'activité de soutien Télécom de réseau d'énergie,  
16 c'est en partie, on voit pour les actifs fonction  
17 de la distance quand même? On voit quand même une  
18 différence de coûts entre les actifs majeurs à  
19 desservir à LG2 vers le centre-ville de Montréal?

20 R. Bien en fait... en fait, à votre point... à votre  
21 question, quand on parle de kilomètres de réseau de  
22 fibre optique, est-ce que c'est la fibre optique  
23 qu'on fait référence ici? Le premier... le premier  
24 kilomètre ou le premier dix kilomètres (10 km),  
25 oui, est utilisé par tous dépendamment du point,

1        puis à Hydro, probablement aussi qu'il n'y a pas un  
2        seul point d'accès, il y a plusieurs points d'accès  
3        à travers la province. Donc, ça devient... ça  
4        devient un calcul qui est... qui n'apporterait pas,  
5        selon nous, une information additionnelle, surtout  
6        que, ultimement, un peu comme le réseau électrique,  
7        l'électron ou l'information qui passe sur le  
8        réseau, on n'est pas capable de l'identifier. Est-  
9        ce qu'il a passé par le tronçon Saint-Jérôme ou  
10       est-ce qu'il a passé par le tronçon de la... du  
11       grand secteur de Montréal parce qu'il était  
12       congestionné de ce côté-ci? On s'entend,  
13       aujourd'hui avec la technologie numérique  
14       l'information peut circuler de façon maillée dans  
15       le réseau, donc d'associer tant qu'à mois un  
16       kilomètre à la... à la façon de faire cheminer les  
17       coûts serait une erreur parce qu'on ne serait pas,  
18       de toute façon, capable de l'identifier. Et ça  
19       n'amènerait pas une précision plus grande, sachant  
20       que, ultimement, ce qui est l'important pour nous  
21       dans ça c'est : j'ai besoin d'une équipe de  
22       technologie numérique pour supporter un ensemble  
23       d'activités. Et plus la bande passante est élevée,  
24       plus ces équipes-là sont sujet à être interpellées  
25       durant l'année à intervenir ou à apporter leur

1 support.

2 Ça fait que, selon nous, le kilomètre est  
3 une donnée beaucoup trop complexe puis je ne suis  
4 pas... bien en fait assez certain que ça donnerait  
5 pas un... un élément de plus parce qu'on ne serait  
6 pas capable de toute façon, à une activité, d'y  
7 dédier un nombre de kilomètres parce que  
8 l'information peut survenir de plusieurs façons  
9 entre différents... de différents points d'accès  
10 sur le réseau de télécommunications d'Hydro-Québec.

11 Q. **[122]** Là, qu'est-ce que vous me dites c'est : même  
12 si on voulait prendre la longueur du réseau en  
13 compte, même si elle était disponible ça... selon  
14 vous, ça n'améliorera pas... ça n'aiderait pas à  
15 améliorer le lien de causalité.

16 R. Exact, ça n'améliorera pas le lien de causalité  
17 parce qu'on n'est pas capable d'identifier  
18 l'information circule sur quel réseau. Je prends un  
19 exemple. Si j'ai un bâtiment à Victoriaville qui  
20 utilise la bande passante qui est un site dédié, il  
21 n'y a pas qu'un seul chemin pour se rendre à  
22 Victoriaville quand l'information circule. Ça fait  
23 que comment à ce moment-là j'identifie le  
24 kilométrage associé à ce site-là? Bien c'est là que  
25 ça devient impossible à réaliser.

1 Q. **[123]** D'accord, je vous remercie. Si on veut  
2 maintenant aller à la pièce B-0046 à la page 14. B-  
3 0046, donc c'est la réponse à la DDR numéro 4 de la  
4 Régie, page 14, tableau R-3.2A et R-3.2B. À la  
5 question 1.11 au tableau R-2... R-3.2A et R-3.2B...  
6 voilà. L'ajustement que vous avez fait c'est  
7 d'allouer les coûts pour les postes et centrales  
8 directement - et ça c'était à la demande de la  
9 Régie, là - est-ce que je comprends donc que ce que  
10 vous avez fait, c'est que vous avez alloué les  
11 coûts pour les postes et centrales directement à la  
12 Vue électrique sur la base des mégabits, c'est  
13 exact? Je veux juste bien comprendre ce que vous  
14 avez fait.

15 R. Oui, en fait dans... j'ai pas le tableau en  
16 mémoire, là, mais on avait fourni un tableau... je  
17 vais vous le montrer plutôt, là. C'est le  
18 tableau... non, pas celui-là. Je parle des  
19 mégabits, mais en tout cas... où on faisait état  
20 qu'on avait des mégabits identifiables à poste et à  
21 centrale en fonction de ces mégabits-là qui étaient  
22 identifiés. Effectivement, à la demande de la  
23 Régie, on était en mesure avec ces mégabits-là  
24 d'identifier à ces deux actifs-là, poste et  
25 centrale, de faire cheminer les coûts directement

1 du côté du Transporteur et du Producteur ou du non  
2 réglementé dans ce cas-ci.

3 Q. [124] Seriez-vous capable de refaire l'exercice en  
4 utilisant les postes... les sites finalement comme  
5 c'était fait auparavant, comme clé de répartition?

6 R. Ma compréhension des équipes avec qui on a  
7 travaillé du côté de la technologie numérique,  
8 cette information-là n'est plus disponible. Mais de  
9 toute façon l'information... t'sais, dans  
10 l'exercice... quand on dit qu'on a fait un  
11 processus rigoureux c'est qu'on a à demander aux  
12 experts d'évaluer selon eux quelle est la... puis  
13 je ne m'improviserai pas expert en mégabits seconde  
14 ce matin, mais assurément de leur... de leur  
15 expérience, de leur vécu, le fait qu'aujourd'hui on  
16 est en mesure d'identifier la capacité de la bande  
17 passante sur chacun des sites permet d'avoir un  
18 effort bien plus grand.

19 Je vais vous donner un exemple, là. Le  
20 nombre de sites... anciennement, un site, un poste  
21 versus un site de... du CCR mettons avait la même  
22 valeur. Est-ce qu'on en convient que d'attribuer  
23 une part équivalente à ces deux activités-là, alors  
24 que le CCR est probablement un utilisateur beaucoup  
25 plus grand de cette bande passante... Donc, je

1 pense que l'évolution de la clé permet aujourd'hui  
2 de vraiment avoir, de vraiment cibler le bon client  
3 utilisateur du service et de faire cheminer les  
4 coûts de la bonne façon. Mais ça, c'était pas  
5 permis, c'était pas possible avant. Depuis deux  
6 mille vingt-deux (2022) ou peut-être fin deux mille  
7 vingt et un (2021), mais deux mille vingt-deux  
8 (2022) l'information, comme je l'ai dit, est  
9 disponible dans nos systèmes d'information, ce qui  
10 permet d'aller recueillir cette information-là.  
11 Puis c'est ça, aujourd'hui, selon les experts dans  
12 le domaine, qui nous ont dit que c'était la  
13 meilleure clé ou la meilleure façon de faire  
14 cheminer les coûts dans l'organisation.

15 Q. [125] D'accord. Si on revient donc dans la preuve  
16 de la FCEI. On n'est pas obligé d'y aller, mais  
17 simplement pour références. À l'égard des frais  
18 corporatifs, la FCEI se déclarait relativement  
19 satisfaite des explications qu'HQTD donnait à  
20 l'égard des activités de planification commerciale  
21 d'expérience clients et de commercialisation.

22 Mais la FCEI note que HQTD demande de  
23 remplacer la composante, les charges d'exploitation  
24 primaire de la clé de répartition par les charges  
25 d'exploitation totale. Et on a un peu de difficulté

1 avec ça.

2 Bien, êtes-vous capable, dans un premier  
3 temps, de nous expliquer la différence entre les  
4 deux, entre « charges primaires » et « charges... »  
5 comment dire, « ... totales »?

6 R. Oui. Bien, en fait, peut-être un petit rappel  
7 aussi, là. L'ancienne méthode comportait deux  
8 étapes. C'est-à-dire que la façon que les frais  
9 corporatifs étaient répartis, il y avait deux  
10 étapes pour y arriver.

11 Première étape. Effectivement, la notion  
12 des charges primaires. Je vais en profiter pour la  
13 définir. « Charges primaires » c'est les salaires  
14 de l'activité, les services corporatifs. Donc,  
15 c'est vraiment les coûts, là... Tout sauf les coûts  
16 qui provenaient d'activités de soutien. Donc, c'est  
17 vraiment ses coûts propres à l'activité avec ses  
18 employés.

19 Donc, pour l'ensemble des activités de  
20 l'organisation, on établissait des charges  
21 primaires de l'ensemble d'HQ sauf nécessairement  
22 pour les unités corporatives parce que, là, sinon  
23 on tournait en rond. Et cette évaluation-là des  
24 charges primaires, dans un premier temps, a été  
25 faite et elle était répartie cinquante pour cent

1 (50 %), selon la valeur nette comptable, puis  
2 cinquante pour cent (50 %) selon la proportion des  
3 charges primaires.

4 Deuxième étape, c'est qu'assurément, les  
5 unités de support ou les services partagés  
6 recevaient une portion de frais corporatifs. Puis  
7 ces frais corporatifs-là étaient refacturés à PTD,  
8 à l'époque, là, « Production, Transport et  
9 Distribution). Étaient refacturés en fonction de  
10 leurs pourcentages de facturation à même leurs  
11 coûts.

12 Ce qui fait qu'ultimement, on faisait en  
13 deux étapes. C'est-à-dire qu'on prenait les  
14 primaires de chacune des activités de  
15 l'organisation, mais les frais corpo qui se  
16 retrouvaient au niveau des activités des services  
17 partagés étaient refacturés dans une deuxième étape  
18 du côté des activités de transport, distribution et  
19 production.

20 Ça fait que dans la vieille méthode, on  
21 avait deux étapes pour être capable de distribuer  
22 cent pour cent (100 %) des charges primaires de  
23 l'organisation qui étaient liées aux activités  
24 corporatives.

25 Ce qu'on propose, c'est qu'étant donné

1 qu'aujourd'hui, avec la nouvelle méthode du MCC,  
2 tous les coûts de l'organisation culminent vers les  
3 activités de la chaîne de valeur ultimement dans  
4 les activités transport, distribution puis non  
5 réglementées.

6 Étant donné que cette étape-là se fait déjà  
7 d'emblée par elle-même, ça veut donc dire que déjà  
8 cent pour cent (100 %) des charges primaires  
9 cheminent vers les activités de la chaîne de  
10 valeur.

11 Donc, on propose d'enlever la deuxième  
12 étape qui n'est plus requise parce qu'on a déjà,  
13 dans une seule étape, l'ensemble des charges  
14 primaires qui doivent être réparties en terme de  
15 frais corporatifs.

16 Ça fait que ça permettait de simplifier la  
17 méthode, mais d'arriver à un résultat très  
18 similaire parce qu'on considère les mêmes coûts  
19 dans l'évaluation.

20 Q. **[126]** Donc, si je comprends ce que vous me dites,  
21 la meilleure clé de répartition, parce que c'est  
22 celle qu'on utilisait avant deux mille vingt-deux  
23 (2022), c'était la charge d'exploitation primaire,  
24 si j'ai bien compris?

25 R. En fait, dans les deux cas, c'est des charges

1           primaires qu'on utilise. La seule chose qu'on  
2           change aujourd'hui... C'est facile à dire  
3           simplement. Quand je vous disais dans ma  
4           présentation, ce matin : Je détermine les coûts  
5           complets de l'ensemble de mes activités de soutien,  
6           des activités de la chaîne de valeur au même titre  
7           que mes frais de mes unités corporatives.

8                        Dans ça, dans mes unités corporatives,  
9           bien, admettons que j'ai le FU. Avant je  
10          répartissais. Dans une première étape, je prenais,  
11          je répartissais l'ensemble des coûts sur les  
12          charges primaires de l'ensemble de l'organisation,  
13          mais assurément mes frais corporatifs, il y en a  
14          une partie qui cheminait vers les services  
15          partagés, donc mes fournisseurs internes.

16                       Mes fournisseurs internes, ce qu'ils  
17          faisaient en deuxième étape, c'est qu'ils prenaient  
18          cette portion de frais corporatifs-là qu'ils  
19          avaient reçus et ils les refacturaient en fonction  
20          de la proportion de leurs facturations internes à  
21          PTD.

22                       Donc, on faisait deux étapes, mais au final  
23          ce que ça fait, c'est que cent pour cent (100 %)  
24          des charges primaires cheminaient, des activités  
25          corporatives, cheminaient selon le ratio de

1           pourcentage des charges primaires puis des actifs à  
2           PTD.

3                        Aujourd'hui, par le cheminement de coûts,  
4           cent pour cent (100 %) des coûts des activités  
5           corporatives... On a, en fait... Pour être capable  
6           de se séparer la clé de répartition... C'est que  
7           pourquoi on ne prend plus les charges primaires,  
8           c'est que maintenant, dans mon coût complet de mes  
9           activités de la chaîne de valeur, dans mes charges  
10          totales, j'ai par défaut mes charges primaires de  
11          mes activités de la chaîne de valeur, mais aussi  
12          j'ai l'équivalent des charges primaires qui ont  
13          cheminé via la chaîne de... des activités de  
14          soutien de la chaîne de valeur. Donc, en prenant  
15          les charges totales, je retrouve à combiner dans  
16          l'ancienne méthode étapes 1 et 2. Donc, on est sur  
17          le même type de méthode de cheminement de coûts,  
18          c'est juste qu'on la simplifie parce que  
19          maintenant, dans les activités, dans mes charges  
20          totales, j'ai la répartition de l'ensemble de mes  
21          charges primaires de l'organisation.

22                       Je ne sais pas si c'est clair. Ce n'est pas  
23          simple à expliquer, mais... c'est qu'en fait, le  
24          changement, il est minime, ne serait-ce que... on  
25          utilise cent pour cent (100 %) des charges

1           primaires avant et après. La seule différence,  
2           c'est que maintenant on utilise les charges totales  
3           parce qu'on sait que l'ensemble des charges  
4           primaires chemine vers la Vue électrique.

5           Q. **[127]** Bon, je vous remercie, je pense que ça... on  
6           a cheminé en tout cas, certainement. Je ne peux pas  
7           vous dire à cent pour cent (100 %) qu'on a compris,  
8           mais on a avancé. Je vous remercie.

9                        Alors, maintenant, si on peut aller... on  
10           va changer de... on avance bien, là. La question...  
11           la pièce B-0046, à la question 1.1, s'il vous  
12           plaît. B-0046, dans les réponses aux DDR de la  
13           Régie numéro 4, question 1.1. Question-réponse  
14           1.1... pardon, 1.1.1, pardon. Oui. Alors, dans la  
15           citation en lien avec la chaîne de valeur appliquée  
16           peut-être aux assurances, à  
17           B-0046, on citait notamment la phrase suivante :

18                        Les coûts d'assurances sont répartis  
19                        directement considérant que les primes  
20                        d'assurances sont associées à des  
21                        actifs spécifiques, qui eux, demeurent  
22                        distinctement associables aux  
23                        activités réglementées de transport ou  
24                        de distribution ou encore aux  
25                        activités nonréglementées de

1 l'entreprise.

2 Et à B-0046, HQTD donnait également dans la réponse  
3 à 1.1, on dit :

4 Pour les contrats d'assurances  
5 couvrant les...

6 C'est un peu plus bas, là, dans la réponse.

7 Pour les contrats d'assurances  
8 couvrant les biens de l'entreprise,  
9 une attribution directe des primes a  
10 été faite aux activités de la chaîne  
11 de valeur « Gestion des actifs et  
12 planification du portefeuille  
13 d'investissements » et « Opération et  
14 maintenance » qui sont,  
15 respectivement, responsables de la  
16 gestion des actifs et de la  
17 réalisation des travaux, à part  
18 égales.

19 Une fois intégrés dans le coût complet  
20 de ces activités, les coûts cheminent  
21 vers la Vue électrique selon les clés  
22 de répartition propres à celles-ci, à  
23 savoir selon la « Valeur nette des  
24 immobilisations corporelles en  
25 exploitation » pour l'activité

1 « Gestion des actifs et planification  
2 du portefeuille d'investissements » et  
3 selon les « Heures de réalisation des  
4 travaux » pour la sous-activité  
5 « Support opérations et maintenance »  
6 faisant partie de l'activité  
7 « Opération et maintenance ».

8 Désolé pour la longue citation. Alors donc,  
9 première question. Dans les faits ici, là, quels  
10 sont les risques couverts par les assurances  
11 Hydro-Québec? Un risque d'opération ou  
12 d'exploitation?

13 R. C'est des risques... c'est des risques liés à nos  
14 actifs, donc liés aux activités effectivement de  
15 l'organisation. Je ne veux pas... honnêtement, je  
16 n'ai pas... je n'ai pas une définition fine... pas  
17 une définition fine des types d'assurance. Je sais  
18 que ça couvre les biens de façon générale, puis  
19 qu'il y a des assurances plus de type général, mais  
20 l'assurance est en lien avec les biens... comme  
21 c'est écrit dans la réponse, ça couvre les biens de  
22 l'entreprise. Je me serais pas en mesure de vous  
23 dire quel type. Mais assurément, c'est des primes  
24 qui sont en lien avec les biens de l'entreprise.

25 Q. [128] O.K. Donc, je comprends que c'est moins sur

1 un grand nombre d'items respectif, mais c'est  
2 plutôt sur un montant global général, à votre  
3 connaissance?

4 R. C'est ce que je comprends.

5 Q. **[129]** Est-ce que vous êtes capable, vous, d'avoir  
6 le niveau détail de la prime que vous payez par...  
7 je dirais par actif ou sous-actif? Ou c'est un  
8 montant global...

9 Q. **[130]** Écoutez, on est en mode planification,  
10 t'sais, au plan d'affaires ici. Je ne sais pas si  
11 cette information financière là est disponible pour  
12 le plan d'affaires. On s'entend, on est à  
13 planifier... on planifie dans le fond les budgets  
14 de l'organisation. Je ne sais pas si c'est...  
15 l'équipe qui le fait a nécessairement planifié par  
16 type de contrat ou c'est plus une appréciation  
17 générale, mais l'information qu'on a eue, c'est que  
18 ça couvrirait les biens de l'organisation.

19 Q. **[131]** Bien la question, c'était sur... ou nouvelle  
20 question, c'est : comment sont établies les primes  
21 dans les contrats? C'est-tu associé à la valeur des  
22 actifs, supposons? J'essaie de voir... alors pour  
23 référence. Normalement, l'assureur va dire : bien,  
24 qu'est-ce que j'assure, ça vaut combien?

25 R. Je n'ai pas l'information demandée. Honnêtement,

1 c'est une prévision du coût d'assurance pour  
2 l'organisation pour l'année deux mille vingt-deux  
3 (2022). Est-ce que, derrière, j'ai une information  
4 par actifs? J'en douterais par contre. D'après moi,  
5 c'est une... Mais je n'ai pas l'information. Je  
6 n'ai pas l'information. Mais la façon que les coûts  
7 cheminent, on considère que, ultimement, ceux qui  
8 sont responsables de l'organisation d'assurer la  
9 bonne gestion des actifs, c'est ceux qui reçoivent  
10 les coûts. Puis ces coûts-là ensuite cheminent soit  
11 en termes de réalisation des travaux qui pourraient  
12 causer des torts aux différents biens, mais aussi  
13 en termes de gestion, en termes de maintenance d'un  
14 actif. Donc, on considère que cette répartition-là  
15 fait en sorte que ce sont les bons, les bons  
16 clients utilisateurs qui assument la portion des  
17 assurances.

18 Q. [132] Oui, parce qu'on se posait la question, si,  
19 par exemple, si les assurances peuvent varier selon  
20 qu'on est en milieu urbain, en ville, ou en milieu  
21 rural, les actifs, ça peut avoir une incidence sur  
22 les risques également qui sont différents. Ça, vous  
23 n'embarquez pas, vous, à votre connaissance, dans  
24 ce niveau...

25 R. Dans le niveau de planification financière,

1 assurément on ne va pas dans ce niveau de  
2 précision-là. Dans le milieu rural ou non rural.

3 Q. **[133]** Est-ce que je comprends que, bien que les  
4 coûts d'assurances auparavant dans l'ancienne vie,  
5 avant deux mille vingt-deux (2022), ils se  
6 trouvaient directement au niveau des divisions? Il  
7 y avait... T, D et P, avaient des portefeuilles  
8 d'assurances différents?

9 R. C'est au même titre, ça se retrouvait dans les  
10 activités corporatives ou les activités de soutien.  
11 Donc, au même principe, ça cheminait via de la  
12 facturation interne vers les activités PTD. Donc,  
13 on n'a pas changé le principe de ce côté-ci.

14 Q. **[134]** Sommes-nous capable de, en terminant là-  
15 dessus, de comparer les coûts d'assurances alloués  
16 par la MCC aux divisions de la Vue électrique aux  
17 charges d'assurances avant Une Hydro? On est-tu  
18 capable de voir avant et après dans la même  
19 perspective?

20 R. Non, je ne crois pas que l'information est  
21 disponible dans ce niveau de détail-là. On parle  
22 de... Je pense, dans l'évaluation qu'on a là, je  
23 crois que c'est huit millions (8 M\$) ou à peu près  
24 le coût total d'assurances. Il faut comprendre  
25 qu'Hydro, dans la majorité des cas, s'auto-assure.

1 Q. **[135]** O.K. Oui, c'est ça.

2 R. Donc, à ce moment-là, c'est quand même des coûts  
3 qui sont, sans dire « marginal », mais sont quand  
4 même pas si énormes considérant quatre milliards  
5 (4 G\$) de charges d'exploitation. Mais, non, on n'a  
6 pas... on n'aura pas l'information dans ce niveau  
7 de détail-là qu'on demande.

8 Q. **[136]** D'accord. Dernière ligne de questions. Peut-  
9 être si on peut aller à B-0046 toujours. Cette  
10 fois-ci à la réponse 4.1.1 à la page 20 de 25. Donc  
11 B-0046. Je pense que c'est toujours la réponse à la  
12 DDR numéro 4 de la Régie. Page 20 de 25. Il y a un  
13 tableau un peu plus haut, je pense. On voit que...  
14 Au tableau 4.1.1, on voit qu'il y a environ mille  
15 (1000) ETC... qu'il y a mille (1000) ETC critiques  
16 qui se consacrent à la conduite du réseau. Est-ce  
17 que c'est bien ça? Je cherche le mille (1000).  
18 Peut-être qu'il est un peu plus haut. Si on veut  
19 remonter un peu plus haut s'il vous plaît.

20 R. Il y a mille trente (1030).

21 Q. **[137]** Mille trente (1030).

22 R. On le voit dans 4.1.1, il est indiqué mille trente  
23 (1030).

24 Q. **[138]** Parfait. Bref, sur ces mille (1000) ETC-là,  
25 mille trente (1030), est-ce que donc eux se

1 consacrent à la conduite du réseau? En fait, selon  
2 l'information qu'on a là.

3 R. Oui, selon notre compréhension, c'est des gens qui  
4 effectivement s'occupent de la conduite du réseau.

5 Q. **[139]** Et sur la base qu'il y a, on va dire... C'est  
6 donc cinq pour cent (5 %) des employés d'Hydro-  
7 Québec. Donc, Hydro-Québec a combien d'employés  
8 aujourd'hui?

9 R. Ils en ont...

10 Q. **[140]** Au total?

11 R. On est autour de vingt mille (20 000), peut-être un  
12 peu plus que vingt mille (20 000).

13 Q. **[141]** O.K. Donc environ cinq pour cent (5 %) si nos  
14 calculs sont bons. Mais ce n'est pas moi  
15 l'économiste. Ça semble beaucoup. Concrètement...  
16 Et ces mille (1000) ETC critiques là sont sur la  
17 conduite du réseau, mais quoi encore? Est-ce qu'on  
18 sait un peu plus qu'est-ce qu'ils font, à part de  
19 dire qu'ils sont sur la conduite du réseau, qu'ils  
20 ont les deux mains sur le volet?

21 R. Bien, je n'ai pas le nom de chacun des mille  
22 (1000). Mais...

23 Q. **[142]** Je ne vous demande pas ça.

24 R. Non, mais assurément il y a des gens qui sont  
25 affectés à la conduite pure du réseau, mais il y a

1 aussi des employés, des répartiteurs. Il y a  
2 d'autres types d'emplois qui sont requis, des  
3 opérateurs mobiles. Je ne sais pas s'ils sont  
4 considérés là-dedans comme des employés critiques.  
5 Mais il y a plusieurs types de fonctions dans la  
6 conduite du réseau, des employés qui sont requis  
7 pour assurer que les retraits sont effectués au bon  
8 moment, que le réseau... qu'il y a des  
9 communications avec les équipes sur le terrain. Ça  
10 fait que, oui, ça représente à peu près mille  
11 (1000) ressources qui sont considérées critiques  
12 dans la conduite du réseau.

13 Q. **[143]** Et peut-être me rappeler, les points BDD.  
14 BDD, ça veut dire quoi déjà? Parce que je ne le  
15 vois plus. Points BDD c'est?

16 R. C'est banques de données.

17 Q. **[144]** O.K. Bon. Un autre acronyme qui va mourir au  
18 feuilletton. Donc, considérant que les points  
19 banques de données par ETC semblent différents  
20 selon la division, pourquoi on devrait croire qu'un  
21 nombre de points de banques de données, BDD, est un  
22 bon proxy du nombre d'ETC critiques?

23 R. Bien, écoutez, encore là, comme je le mentionnais  
24 pour la capacité de bandes passantes, on s'est  
25 vraiment assis avec les équipes qui sont

1 responsables de la conduite du réseau, c'est avec  
2 eux qui travaillent avec cette information-là à  
3 tous les jours. Les points BDD, en fait, c'est des  
4 points que ces gens-là, que ces ETC critiques  
5 surveillent quotidiennement pour intervenir à  
6 différents moments sur le réseau. Donc, pour eux,  
7 c'est vraiment représentatif de l'effort qui est  
8 requis par leurs ressources pour intervenir ou agir  
9 sur le réseau en temps opportun.

10 Q. [145] D'accord. Écoutez, je vous remercie. Ça  
11 termine mes questions.

12 LE PRÉSIDENT :

13 Merci, Maître Turmel. Alors, on va prendre une  
14 pause santé. On se revoit à quatorze heures (14 h).

15 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

16

17 REPRISE DE L'AUDIENCE

18 LE PRÉSIDENT :

19 On va poursuivre avec les questions de la Régie.

20 INTERROGÉS PAR Me LIDIA TROILO :

21 Bonjour. Bonjour au panel d'Hydro-Québec; bonjour  
22 aux intervenants. On a une petite série de  
23 questions qui vont probablement s'adresser à  
24 monsieur Dubé.

25 Q. [146] La première question porte sur la sous-

1 activité maintenance directe. On y voit que la clé  
2 de répartition qui s'intitule « attribution directe  
3 des heures et des coûts ». C'est associé, bon,  
4 justement à cette activité. C'est la seule sous-  
5 activité qui apporte cette précision-là. On peut  
6 lire à la page 75 de la B-0021. Je pense, ce n'est  
7 pas nécessaire de l'afficher. La description qui en  
8 est faite. On dit que :

9 Comme les travaux sont identifiés aux  
10 actifs, l'attribution des coûts peut  
11 se faire directement vers les secteurs  
12 de production, de transport et de  
13 distribution en fonction des heures de  
14 réalisation et des coûts des travaux.

15 Vous avez aussi dans votre document de présentation  
16 de ce matin, la B-0053 à la page 6, présenté un  
17 petit schéma qui résume l'option entre  
18 l'attribution directe, toutes les clés de  
19 répartition. Je ne l'ai pas sous les yeux, par  
20 exemple. Bon. Comme cette clé de répartition que  
21 vous avez ajoutée... Comme vous avez ajouté des  
22 heures et des coûts, est-ce que, par rapport aux  
23 autres clés de répartition, on aimerait vous  
24 entendre sur cette précision ou cet ajout? Est-ce  
25 que ça apporte quelque chose de plus? Parce qu'on

1 constate que c'est une des seules clés attribution  
2 directe à laquelle on ajoute ce qualificatif-là,  
3 des heures et des coûts.

4 R. Oui, bien, en fait, je peux amener peut-être la  
5 précision. C'est que, quand on parle d'heures on  
6 parle effectivement d'employés d'Hydro-Québec, là,  
7 qui imputeraient sur un projet de maintenance, donc  
8 on est capable de cibler à quel actif ils  
9 travaillent dans le cas précis du coût de  
10 maintenance direct. Sinon des coûts ça peut être...  
11 c'est des coûts attribuables souvent à des services  
12 externes. Donc, on fait affaire avec une équipe de  
13 monteurs externes qui sont capables de venir  
14 réaliser des travaux. Donc, c'est pour ça qu'on est  
15 venu apporter précision, c'est que ça peut être,  
16 oui, des coûts ou des heures qui sont imputables  
17 directement à un projet ou à un actif, là, de la  
18 Vue électrique.

19 Q. **[147]** Alors ça résume l'impact de cette précision-  
20 là, dans le fond.

21 R. Exact. On voulait juste être plus précis, à savoir  
22 que c'est pas seulement des heures qui pourraient  
23 être attribuables à un projet, mais aussi des  
24 coûts. En termes de coûts, là, on le sait, à Hydro  
25 on a des coûts de service externe, puis des coûts

1 de services professionnels, là, qui pourraient être  
2 attribuables directement à un actif de la Vue  
3 électrique.

4 Q. [148] Merci. Alors je pense maintenant on va parler  
5 des petits points, banque de données, mais BDD  
6 pondérée. Je vous réfère... je vous réfère...  
7 excusez-moi, là, le bruit de mes feuilles, à la  
8 B-0021 à la page 73, où vous indiquez que pour  
9 obtenir des :

10 [...] mesure[s] cohérente[s] entre les  
11 secteurs de production, de transport  
12 et de distribution, une pondération a  
13 dû être appliquée sur la volumétrie  
14 des points BDD.

15 Qui sont pondérés avec les ETC. Et vous ajoutez  
16 que :

17 Le nombre important d'équipements du  
18 Distributeur ayant des points BDD  
19 aurait créer (sic) une distorsion en  
20 allouant une trop grande proportion de  
21 coûts associés à ce dernier.

22 En réponse je vous réfère maintenant en réponse à  
23 la DDR 4 de la Régie, qui est la B-0046, à la page  
24 19, au tableau R-4.1. Alors dans le petit tableau,  
25 on voit que les points... il y a des points de...

1 c'est des points pondérés, là, qui figurent ici.

2 Est-ce que c'est nécessaire de pondérer les points  
3 du Transporteur et du non réglementé, compte tenu  
4 que pour le Distributeur ça doit être fait pour  
5 corriger la distorsion?

6 R. En fait, avec les rencontres qu'on a eues avec les  
7 experts de la conduite du réseau, considérant  
8 effectivement, là, le volume élevé de points de  
9 banques de données du côté distribution, puis  
10 c'était de leur avis qu'effectivement, pour avoir  
11 une bonne représentativité de l'effet ou de  
12 l'effort qui est requis en termes de conduite du  
13 réseau, il fallait effectivement aussi pondérer le  
14 volet production.

15 Q. **[149]** Alors c'est un deuxième motif finalement à  
16 la... à l'explication des BDD pondérées. Un, c'est  
17 pour corriger la distorsion, puis l'autre c'est  
18 pour attribuer, comme vous venez de dire, les  
19 emplois... je ne me souviens pas du terme que vous  
20 aviez employé.

21 R. Mais en fait les... les... excusez, je vous ai  
22 coupée, je suis vraiment désolé. Allez-y.

23 Q. **[150]** Non, non, je vous écoute.

24 R. O.K. C'est bon. C'est bon, je pensais que vous  
25 vouliez terminer votre question puis que je vous

1       avais coupée, désolé. Oui, en fait c'est ça, c'est  
2       que de l'avis des experts de l'activité conduite du  
3       réseau, quand on regarde avec l'ajout des points  
4       BDD du réseau de distribution, quand on les  
5       regardait globalement pour être certain qu'on  
6       allouait une portion équivalente aux efforts qui  
7       sont requis pour la conduite des différentes  
8       activités de transport et de distribution et  
9       production, bien oui il fallait pondérer l'ensemble  
10      des activités.

11     Q. **[151]** Je vais vous demander une petite seconde.  
12       Alors je vais préciser ma question. Dans le tableau  
13       4.1 à la ligne « Exploitation mobile », le calcul  
14       des montants. La Régie aimerait savoir : si le  
15       transport et le non réglementé pour les activités  
16       d'exploitation mobiles seulement, si c'est  
17       nécessaire que ce soit pondéré aussi, avez-vous la  
18       même réponse que celle que vous venez de donner ou  
19       il y a une particularité pour exploitation mobile  
20       étant donné que le Distributeur n'y est pas?

21     R. Bien, écoutez, encore là, je m'en remets... Comme  
22       je vous le dis, avec l'exercice qu'on a fait avec  
23       nos experts qu'en fait, au niveau de l'exploitation  
24       mobile, c'était de leur avis qu'effectivement, il  
25       fallait garder les notions pondérées même à ce

1 niveau-là pour assurer une bonne représentativité  
2 du cheminement des coûts.

3 Q. [152] Merci. Je vous amène maintenant à la sous-  
4 activité « Conduite du réseau ». Alors, vous  
5 proposez de faire la répartition des coûts sur la  
6 base des points des banques BDD pondérés.

7 Puis comme vous l'avez mentionné dans la  
8 preuve, les points représentent les éléments  
9 d'informations sur les actifs installés sur le  
10 réseau. Vous avez aussi produit le tableau B-0024,  
11 le tableau R-9.6 qui présente la répartition des  
12 points BDD qui sont ceux-ci, non pondérés par  
13 secteur d'activités dans lesquels on constate une  
14 grande quantité de points BDD.

15 Vous avez produit le Tableau R-1.1 à la  
16 pièce B-0037 en page 5. En réponse à la DDR 3 de la  
17 Régie, on constate que selon la preuve, les données  
18 des clés de points de BDD pondérés sont des données  
19 réelles. Et puis finalement, vous avez mentionné  
20 que dans les dossiers tarifaires, il est prévu que  
21 pour établir l'évaluation d'une année-témoin, les  
22 données-sources prévisionnelles seraient  
23 privilégiées et que si ce n'était pas le cas, ça  
24 serait indiqué. Je vous réfère à la question 1.3,  
25 B-0037. Est-ce que c'est nécessaire d'afficher les

1 pièces à ce stade?

2 R. Non, pas pour moi, ça va.

3 Q. **[153]** O.K. Alors, étant donné le nombre élevé de  
4 BDD qui sont basés sur des données réelles, telles  
5 qu'elles apparaissent au tableau R-1.1, donc ce  
6 sont des points non pondérés. La Régie questionne  
7 la faisabilité d'établir ce nombre de points en  
8 termes de prévisions.

9 En d'autres termes, la Régie aimerait  
10 savoir si c'est un exercice complexe que de prévoir  
11 ce nombre élevé de points dont l'évolution, de  
12 notre compréhension, serait liée à la prévision  
13 d'ajouts d'actifs précis sur le réseau?

14 R. Bien, effectivement, pour cet élément-là, cette  
15 clé-là, effectivement, la donnée, ça ferait partie  
16 des descriptions qu'on aurait dû expliquer au  
17 niveau de la Régie, assurément.

18 Le point BDD est un élément qui est  
19 disponible en réel, mais il n'y a pas de  
20 prévisionnel qui est établi parce qu'effectivement,  
21 ça dépend des actifs qui seraient installés sur le  
22 réseau dans une année donnée.

23 Q. **[154]** Mais en termes de faisabilité, est-ce que cet  
24 exercice-là... Comment vous l'entrevoyez?

25 R. On a posé la question aux différents experts dans

1 le domaine de la conduite, puis en fait, ils ne  
2 font pas de prévision des points BDD au même titre.  
3 Ils ne font pas de prévision.

4 Donc, on va devoir, dans ce cas-ci,  
5 utiliser les points BDD réels qui est quand même  
6 somme toute la meilleure évaluation pour être  
7 capable de faire cheminer les coûts dans ce  
8 contexte-là.

9 Q. **[155]** Puis dans l'éventualité où les prévisions, en  
10 fait, est-ce que c'est juste de comprendre que  
11 d'ici les prochains dossiers tarifaires, vous  
12 continuerez d'évaluer le meilleur des référentiels  
13 à utiliser que ce soit le réel ou le prévisionnel,  
14 puis que le référentiel qui sera utilisé sera alors  
15 justifié et motivé dans les prochains dossiers  
16 tarifaires?

17 R. Exactement. On va devoir effectivement justifier  
18 notre référentiel si on déroge effectivement de la  
19 pratique usuelle qu'on souhaite faire.

20 Q. **[156]** Merci. Je vous amène maintenant à la sous-  
21 activité « Expertise ». Je vais vous faire une  
22 petite mise en contexte que vous avez sûrement lue.  
23 La clé de répartition qui est proposée est basée  
24 sur la valeur nette des immobilisations corporelles  
25 en exploitation. Je vais l'appeler la « valeur

1 nette ».

2 Pour cette sous-activité, la FCEI a  
3 recommandé plus tôt l'utilisation du coût  
4 d'acquisition des actifs, la valeur brute, pour  
5 établir la clé de répartition. Puis au soutien de  
6 sa recommandation la FCEI a fait valoir que dans un  
7 contexte où, selon sa compréhension, et je cite,  
8 elle mentionne que :

9 Les besoins en expertise ne tendent  
10 pas à décroître avec l'amortissement  
11 des actifs. Le coût d'acquisition des  
12 actifs constituerait une base plus  
13 adéquate pour le calcul de la clé de  
14 répartition de cette activité.

15 C'est ce que soutient la FCEI. Vous avez évalué,  
16 vous avez illustré aussi au tableau R-10.5, en  
17 réponse à la question de la FCEI, qui est à B-0027,  
18 page 18, que dans les deux clés... que les deux  
19 clés produisent des proportions de répartition  
20 quasi identique entre les activités de transport,  
21 distribution et les activités non réglementées.  
22 Vous concluez que l'équivalence de ces deux clés  
23 confirme votre proposition de baser la clé de  
24 répartition sur la valeur nette des  
25 immobilisations, la valeur nette comptable. Or, sur

1 ce point, la FCEI mentionne que... et je vais le  
2 citer. Ce que je cite, c'est à la pièce  
3 C-FCEI-0011, à la page 9. Alors :

4 Bien que ces deux clés produisent  
5 présentement des proportions de  
6 répartitions semblables, elles  
7 doivent être établies de manière à  
8 perdurer dans le temps et à maintenir  
9 la meilleure causalité possible même  
10 si les deux mesures devaient diverger.  
11 Elle recommande donc d'utiliser le  
12 coût d'acquisition des actifs pour  
13 établir la clé de répartition des  
14 coûts d'expertise.

15 Sans vous demander le dépôt de l'historique des  
16 dernières cinq années, est-ce qu'on peut penser que  
17 l'utilisation du coût d'acquisition des actifs  
18 présenterait une certaine stabilité?

19 En d'autres mots, là, on aimerait savoir si  
20 les proportions de répartition entre le  
21 Transporteur, le Distributeur et le non réglementé  
22 serait grosso modo, puis d'une année à l'autre, ça  
23 serait de l'ordre de ce qu'on retrouve à votre  
24 tableau R-10.5? C'est-à-dire, le tableau, je pense,  
25 c'est la FCEI, les réponses à la DDR.

1 R. En fait, on n'a pas fait l'exercice, là, de  
2 regarder le... Attendez une seconde, je vais juste  
3 regarder mes notes. Je l'ai peut-être, mais je vais  
4 juste vérifier. En fait, je vais commencer par une  
5 première couche de réponse, parce que je ne l'ai  
6 pas sous la main, mais je sais qu'on avait regardé  
7 puis il y avait une certaine effectivement  
8 ressemblance en termes d'évolution dans le temps.  
9 Par contre, je réitère ce que j'ai dit ce matin en  
10 termes de... dans ma présentation, à savoir que  
11 pour nous, la stabilité historique n'est pas  
12 nécessairement gage du futur.

13 Puis là-dessus, je fais référence,  
14 probablement, on l'a mentionné dans ma  
15 présentation, aussi dans la preuve, on le sait, là,  
16 ça a été dit dans le Plan stratégique deux mille  
17 vingt-deux/deux mille vingt-six (2022-2026), ça a  
18 été dit aussi dans le Plan d'action deux mille  
19 trente-cinq (2035) qui été déposé par notre nouveau  
20 PDG, là, cet automne; ce qu'il y a devant nous, en  
21 termes d'investissement, en termes de stratégie, en  
22 termes de transition énergétique est somme toute un  
23 défi jamais connu, ou en tout cas, pas dans les  
24 dernières années récentes. Fait que pour nous, un,  
25 la stabilité historique des données n'est pas...

1 n'est pas garant du futur, puis n'est pas un  
2 critère qu'on a retenu pour déterminer nos clés.

3 Mais ce que j'ajouterais par rapport au  
4 coût d'acquisition puis la position de la FCEI dans  
5 ce dossier, on considère quand même que... HQT ou  
6 HQT D considère qu'au fil du temps, que si on prend  
7 la valeur nette comptable comme clé de répartition,  
8 c'est que oui, les nouveaux « invest » au même  
9 titre qu'au coût d'acquisition, mais des nouveaux  
10 « invest » vont s'ajouter, mais le poids des vieux  
11 actifs dans la valeur nette va diminuer, dans la  
12 proportion. Ce qu'on apprécie plus parce qu'on...  
13 qui amène une répartition des coûts plus juste  
14 c'est le fait que les vieux actifs ont un poids  
15 beaucoup plus faible dans la valeur nette que les  
16 nouveaux va amener, en fonction des nouvelles  
17 priorités de l'organisation, une meilleure  
18 représentativité des défis auxquels on fait face de  
19 façon contemporaine dans le dossier. Alors que si  
20 on est sur du coût d'acquisition seulement, bien,  
21 le coût de l'actif de mil neuf cent soixante-dix  
22 (1970) garde toujours un poids, sans être  
23 équivalent parce qu'il y a l'effet de l'inflation  
24 dans le temps, mais quand même, un poids plus grand  
25 que si on considère la valeur nette comptable.

1                   Fait que nous, comme on le mentionnait dans  
2 nos critères, c'est de s'assurer du lien de  
3 causalité, et on croit qu'avec la valeur nette  
4 comptable, le lien de causalité est plus grand  
5 parce que justement, on va être capable de donner  
6 une saveur beaucoup plus proche des priorités  
7 d'organisation des prochaines années en intégrant  
8 les nouveaux investissements et les mises en  
9 service dans nos actifs, tout en sachant  
10 qu'effectivement nos anciens actifs dans le calcul  
11 de la clé de répartition est moins grand.

12 Q. **[157]** De ce qu'on comprend, donc le facteur  
13 d'équivalence n'était pas le seul motif au choix de  
14 s'arrêter sur la valeur nette.

15 R. Non. On le dit, là, mais c'est vraiment le lien de  
16 causalité, donc comment on est capable d'avoir une  
17 clé qui va être capable de refléter le plus  
18 possible les stratégies qui seront mises en place  
19 par l'organisation.

20 Q. **[158]** Alors j'ai... je ne vais pas... je passe à  
21 une autre petite question qui concerne  
22 l'environnement, développement durable, relations  
23 avec les communautés autochtones et communications.  
24 La clé de répartition pour... bon, en fait ma  
25 question va viser à comprendre la différence... la

1 distinction entre ces deux types d'activité. Vous  
2 avez décrit dans votre preuve, je vous réfère à B-  
3 0021, page 53 à l'annexe 2, que le service  
4 d'environnement avait les responsabilités  
5 suivantes, là, sans vous lire le tout, là,  
6 notamment c'étaient des activités... étaient liées  
7 à la participation à la réalisation d'évaluation et  
8 d'études d'impact environnemental pour les projets  
9 d'étude, les phases d'étude d'avant-projet et de  
10 projet, de portée nationale comme internationale,  
11 d'assurer la vigie, proposer des solutions pour  
12 identifier et atténuer les enjeux émergents, etc.  
13 Vous avez aussi mentionné dans votre preuve qu'à la  
14 fin des années deux mille dix-sept (2017) le  
15 service environnement a été... a été regroupé, là,  
16 il y a eu... il a fait l'objet d'un regroupement  
17 administratif. De l'ensemble des ressources  
18 oeuvrant en environnement au sein d'une direction  
19 qui était appelée environnement. Mais votre preuve  
20 ne décrit pas quelles sont les activités, elle ne  
21 décrit pas les activités du service développement  
22 durable, relations avec les comités et  
23 communications. Ces deux activités ont aussi des  
24 clés de répartition différentes : environnement,  
25 les coûts estimés pour l'activité environnement

1        puis les frais corporatifs pour l'activité... bien  
2        qui cheminent vers la... vers la vue électrique  
3        pour l'activité développement durable. Est-ce que  
4        vous pouvez, dans un premier temps expliquer  
5        quelles sont les différences entre les deux... ces  
6        deux activités-là au sein de l'entreprise?

7        R. Pour la notion d'environnement, effectivement pour  
8        moi c'est plus clair, c'est-à-dire que c'est  
9        vraiment des gens qui sont partie prenante des...  
10       des projets le plus possible ou des... puis on le  
11       voit, là, dans nos cheminements de coûts ils  
12       cheminent... la plupart de leurs coûts cheminent  
13       directement au niveau des activités de production,  
14       transport, distribution parce qu'ils sont sur des  
15       projets ou sur des suivis environnementaux. Donc,  
16       c'est une équipe vraiment je dirais plus terrain,  
17       alors que le développement durable ma compréhension  
18       c'est vraiment à plus haut niveau stratégique, donc  
19       ça ne vise pas nécessairement des projets, donc on  
20       n'est pas en mesure d'attribuer des projets à leurs  
21       équipes, mais ils sont vraiment plus dans une  
22       gouvernance puis dans une... à très haut niveau.  
23       Donc, ils ne sont pas... ils ne sont pas dans la  
24       réalisation au... je vais appeler une expression  
25       ici « au pied du poteau », ils sont vraiment plus à

1 très haut niveau puis conceptuel et stratégique,  
2 là, dans l'organisation. Ça fait que c'est pour ça  
3 qu'ils ont... ils sont... ont des chemins ou des  
4 chemins de facturation qui sont différents.

5 Q. **[159]** Pourriez-vous expliquer que font les gens de  
6 l'activité développement durable? Environnement,  
7 vous me dites que c'est des gens qui sont vraiment  
8 attribués à des projets, mais développement  
9 durable, quelles sont leurs responsabilités en  
10 fait?

11 R. Bien écoutez, pour être honnête avec vous, c'est  
12 des frais qui ont toujours été considérés comme des  
13 frais corporatifs, même avant l'évolution de  
14 l'organisation. Donc, à ce niveau-là il n'y a pas  
15 eu de changement. Ça fait que j'ai pas  
16 d'information particulière par rapport à ça, mais  
17 une chose qui est certaine, c'est que leurs  
18 activités n'a pas changé versus avant. Ces coûts-là  
19 cheminaient en frais corporatifs avant le Une  
20 Hydro, continuent de cheminer via les frais  
21 corporatifs après Une Hydro. Ça fait que, non,  
22 étant donné qu'il n'y avait pas de changement on  
23 n'a pas... on n'a pas... on est allé les voir, mais  
24 j'ai pas documenté spécifiquement, là, quel est le  
25 rôle spécifique de ces équipes-là.

1                   Mais assurément, c'est un rôle... Je sais  
2 qu'ils participent à l'émission à chaque année du  
3 rapport Développement durable dans l'organisation.  
4 Donc, c'est vraiment un rôle de gouvernance, de  
5 s'assurer que ce qu'on a dit qu'on ferait, on le  
6 fait. Donc, c'est de la conformité puis de la  
7 gouvernance, selon ma compréhension, mais plus loin  
8 que ça, là, je ne serais pas en mesure de vous  
9 répondre.

10 Q. **[160]** Merci. Juste un petit instant. Alors, j'ai  
11 une dernière petite question qui concerne les ETC,  
12 les fameux équivalents temps complet. Dans votre  
13 preuve, je vous réfère à B-0024, en réponse à la  
14 question 9.7 de la Régie, numéro 2, la question est  
15 la suivante :

16                   Aux fins de la pondération sur la  
17 volumétrie des points de BDD, veuillez  
18 commenter la possibilité d'utiliser  
19 les ETC des secteurs de la production,  
20 du transport et de la distribution en  
21 fonction de la structure « Après Une  
22 Hydro ».

23 Votre réponse est la suivante :

24                   Il n'y a plus d'ETC associés  
25 spécifiquement aux secteurs dans la

1 nouvelle organisation.

2 Quant aux ETC, ceux qui sont à la base de la  
3 pondération des points BDD, vous indiquez aussi...

4 Je vous réfère à la réponse à la question 9.8 de la  
5 B-0024 en réponse à la demande de renseignement  
6 numéro 2 de la Régie. Alors, la question était la  
7 suivante :

8 Concernant la clé de répartition  
9 Points de BDD pondérés, en lien avec  
10 le deuxième extrait souligné de la  
11 référence[...]

12 Bien, en tout cas, oubliez ce que je viens de dire,  
13 là, mes derniers mots.

14 [...] veuillez préciser comment seront  
15 effectués les ajustements futurs au  
16 nombre de points BDD.

17 Vous répondez que :

18 Les points BDD seront lus de façon  
19 annuelle. En revanche, les ETC qui  
20 sont à la base de la pondération  
21 resteront les mêmes à moins de  
22 changements importants dans les  
23 pratiques d'affaires.

24 Est-ce que la Régie doit comprendre qu'il n'y aura  
25 aucune variation dans les ETC, à moins qu'il y ait

1 des changements importants dans les pratiques  
2 d'affaires?

3 R. Effectivement, c'est une photo qu'on a prise avant  
4 Une Hydro des ETC critiques dans les divisions  
5 respectives qui faisaient la conduite du réseau.  
6 Toutefois, avec l'évolution des points BDD, dans le  
7 temps avec les différents investissements et les  
8 actifs qui seront ajoutés sur le réseau, cette clé  
9 pourra évoluer en fonction de l'évolution de ces  
10 points BDD-là. Mais effectivement, à moins de...

11 Puis on le verra, là. C'est sûr que ça a  
12 été une discussion qu'on a eue, mais on n'a pas les  
13 réponses. Mais c'est sûr qu'en ce moment, vous le  
14 savez, il y a le projet SCR, je crois, que vous  
15 appelez, là, qui est en cours. Donc, qu'il y aura  
16 des conclusions dans les prochaines années.

17 C'est un exemple qui pourrait faire en  
18 sorte qu'à ce moment-là, on serait peut-être amené  
19 à revoir comment tout ça chemine. Mais pour le  
20 moment, effectivement, avec l'information qu'on a,  
21 avec les systèmes actuels, la photo des ETC ne  
22 bougerait pas dans le temps, effectivement.

23 Q. [161] Mais est-ce que vous pourriez préciser  
24 comment vous allez procéder pour suivre l'évolution  
25 de cette journée-photos-là relative aux activités

1 de la chaîne de valeur et aux activités de soutien?

2 R. En fait, c'est... Je pense, dans la DDR-4 ou je me  
3 trompe peut-être, là. Je n'ai pas la référence  
4 devant moi, mais on vous a fourni le calcul de  
5 comment les points BDD sont calculés. En fait,  
6 c'est un poids relatif.

7 Ce qu'on est venu déterminer avec la photo  
8 des ETC au « temps 0 » qu'on appelle, c'est le  
9 poids relatif qu'on devrait attribuer en fonction  
10 du Transporteur. Notre point de référence a été le  
11 nombre de ressources requis par point BDD de  
12 transport. Et c'est de là qu'on se compare et qu'on  
13 établit la correspondance pour distribution et  
14 production.

15 Ça fait que ce ratio-là qui est, je crois,  
16 la colonne D dans la réponse, ce ratio-là va  
17 demeurer fixe dans le temps. Toutefois, les points  
18 de BDD vont continuer d'évoluer, ce qui va faire  
19 évoluer la clé, ultimement, là, pour assurer qu'on  
20 a un cheminement de coûts adéquat vers les  
21 différentes activités de transport, distribution et  
22 non réglementées.

23 Q. **[162]** Juste un instant, s'il vous plaît. Bon, j'ai  
24 une petite question sur les photos. Alors, vous  
25 avez dit que les ETC, ça représente vraiment, là,

1 les données... c'est une photo, là, prise dans le  
2 temps, mais est-ce que vous prévoyez prendre  
3 d'autres photos éventuellement de ces données-là,  
4 plus tard, si oui, et quand?

5 R. Comme je vous dis, la... peut-être la notion qui  
6 est qui est à clarifier ici, c'est que dans la  
7 nouvelle façon que l'organisation s'est structurée,  
8 il n'y a plus d'effectifs ou d'ETC dans les  
9 activités de transport, distribution ou de  
10 production non réglementées. Les effectifs sont  
11 dans les différentes activités de la chaîne de  
12 valeur ou les activités de soutien. Ce qui fait en  
13 sorte que la photo, on l'a prise au temps zéro,  
14 juste avant le transfert ou la... l'évolution vers  
15 Une Hydro, fait qu'effectivement, cette photo-là ne  
16 pourra pas être mise à jour.

17 Mais c'est certain qu'on va rester à  
18 l'affût s'il y a des... si on peut... on peut faire  
19 évoluer la clé, parce que MSCR, le projet MSCR aura  
20 fait changer les façons de faire, ou en tout cas,  
21 amènera une façon différente. Pour évaluer la clé  
22 de répartition, on pourra le faire. Mais pour le  
23 moment, avec les experts dans le dossier, c'est la  
24 meilleure façon selon eux de faire cheminer les  
25 coûts puis représenter les efforts qui sont requis

1 dans les prochaines années pour réaliser l'activité  
2 Conduite du réseau.

3 Q. **[163]** C'est bien. Bien, je vous remercie beaucoup,  
4 ça complète mes questions. Merci de votre temps.

5 LE PRÉSIDENT :

6 Merci, Maître Troilo. On va passer aux questions de  
7 la formation. Monsieur Dupont?

8 INTERROGÉS PAR LA FORMATION

9 M. PIERRE DUPONT :

10 Oui. Merci, Monsieur le Président.

11 Q. **[164]** Donc, bien, merci au panel pour votre  
12 patience et les nombreuses réponses que vous  
13 fournissez aux participants. Écoutez, je vais  
14 revenir un peu sur les ETC, mais par un autre  
15 chemin. Je suis à la pièce B-0021, donc votre  
16 preuve principale. Le tableau 3, vous présentez le  
17 coût complet des produits et services rendus pour  
18 les activités de soutien. Je ne sais pas si c'est  
19 nécessaire de l'afficher ou si vous l'avez devant  
20 vous. Et le premier item, en dessous « Charges  
21 d'exploitation », « Masse salariale ». Je prends  
22 juste le montant global, là, « 1 364 M », je  
23 comprends que c'est pour les activités de soutien.  
24 Et au tableau 7, qui est à la page...

25 LE PRÉSIDENT :

1 20.

2 M. PIERRE DUPONT :

3 Q. **[165]** 20 - Merci, monsieur le Président. - Page 20,  
4 où là, le montant... le montant est de « 1 733 M ».   
5 Je suis correct? Donc, là où je veux en venir  
6 c'est : est-ce que vous partez de la masse  
7 salariale totale, comme chiffre que vous avez chez  
8 Hydro-Québec, que je présume dans le plan  
9 d'affaires, il y a une masse salariale totale, puis  
10 que cette masse salariale là, par la suite, elle  
11 est répartie au niveau des activités de soutien et  
12 au niveau des activités qui sont propres à la  
13 chaîne de valeur?

14 R. Non, comme j'expliquais plus tôt ce matin, je ne  
15 sais plus à quel intervenant, de la façon que ça  
16 fonctionne, c'est qu'on a... on appelle ça des  
17 supports de coûts ou des centres de coûts dans  
18 l'organisation pour être en mesure de faire la  
19 planification financière, mais aussi pour suivre  
20 les coûts réels dans une année donnée, et ces  
21 centres de coûts, bien, on a des... on a des  
22 budgets qui sont alloués par centre de coûts. Donc,  
23 on a de la masse salariale, on a des ETC, on a...  
24 toutes les rubriques de coûts que vous voyez là, si  
25 rubrique est nécessaire pour une activité ou un

1 centre de coûts à ce moment-là, puis avec l'outil  
2 de comptabilité par activité, on vient identifier  
3 la recette ou les règles de gestion qui permettent  
4 de regrouper ces centres de coûts là puis d'en  
5 faire un total par grandes activités qu'on voit  
6 ici. Fait que non, ce n'est pas un total qu'on  
7 décline, mais c'est vraiment un exercice, là,  
8 détaillé qui est fait par centre de coûts, là, pour  
9 être en mesure de reconstituer les valeurs que vous  
10 voyez au tableau 3 et au tableau 7.

11 Q. [166] O.K., je comprends mieux. Parce que je pars  
12 de votre présentation à matin, j'avais regardé  
13 l'image que... on part en haut puis on répartit,  
14 fait que ça me donnait l'impression, là, que la  
15 masse salariale... mais je comprends vos centres de  
16 coûts.

17 Puis à cet égard-là, vous avez mentionné  
18 aussi, c'était ma deuxième question, donc je ne  
19 sais pas s'il y a un lien entre la masse salariale  
20 puis les ETC. les ETC, chez Hydro-Québec, c'est  
21 l'équivalent temps complet dépendant du corps  
22 d'emploi ou c'est l'équivalent temps complet sur  
23 une base d'heures, votre définition de ETC?

24 R. C'est les équivalents temps complet quand on fait  
25 une... en mode planification, on a... c'est des

1 équivalents temps complet, effectivement. Nous, on  
2 appelle des équivalents de temps complet et non pas  
3 des effectifs. C'est qu'un effectif peut être là un  
4 mois, pas là un mois suivant, puis il y a des  
5 variations. Donc, l'ETC, ça représente une moyenne  
6 sur une année du nombre d'effectifs requis pour  
7 réaliser l'activité. Et donc, oui, on peut l'avoir  
8 par spécialité à différents groupes d'emplois dans  
9 l'organisation. Comme auparavant, on avait... Bien  
10 en fait « comme auparavant », je vais avoir une  
11 distinction, mais quand on présentait de  
12 l'information sur les ETC, on avait un certain  
13 niveau d'information. Mais c'est le même principe.  
14 Quand on constitue nos plans d'affaires, bien,  
15 c'est cette information-là qu'on utilise pour être  
16 en mesure de fournir la meilleure prévision  
17 possible.

18 Q. [167] On peut présumer qu'il y a une petite  
19 relation entre ETC et masse salariale dans vos  
20 centres de coûts?

21 R. Oui, oui, assurément. C'est juste qu'il y a un  
22 mélange. Si je prends un exemple où il y aurait  
23 mille (1000) ETC dans une activité, bien, le  
24 salaire moyen représenterait probablement une  
25 moyenne de différents groupes d'emplois avec des

1 salaires très différents dans la même équipe. Ça  
2 fait que ça représenterait un salaire moyen. Mais,  
3 oui, il y a une relation entre le nombre d'ETC et  
4 les salaires de base.

5 Q. **[168]** Une dernière question. C'est la pièce B-0014,  
6 ce matin, à la page 11. Je cherche mon ordinateur.  
7 Mais c'est où on présentait les volumétries. Là,  
8 vous avez mentionné, il y a une petite erreur qui  
9 s'est glissée dans le tableau. Au lieu d'être douze  
10 (12), de mémoire, ça aurait dû être vingt et un  
11 (21) -là, je vous dis ça de mémoire- le chiffre. La  
12 question que je me suis posée c'est : Il y a-tu un  
13 audit qui est fait sur tous vos centres de coûts,  
14 bref, pour arriver aux coûts complets qui,  
15 premièrement, les activités de soutien puis, après  
16 ça, bon, on décline, on va dans la chaîne de  
17 valeur, puis de la chaîne de valeur, on passe à la  
18 Vue électrique? Il y a-tu un audit qui est fait sur  
19 tous ces systèmes-là, un audit interne ou encore,  
20 je ne sais pas si le vérificateur regarde ça comme  
21 audit externe? Peut-être pas. Je me pose la  
22 question. Mais il y a-tu un audit qui est fait pour  
23 éviter effectivement que si jamais une erreur se  
24 glisse?

25 R. Oui, oui, effectivement. Bien, en fait, comme vous

1 êtes à même de le savoir, on doit émettre à chaque  
2 année dans les rapports annuels une attestation du  
3 code de conduite qui atteste du bon cheminement, en  
4 fait du bon... ou en tout cas que la répartition  
5 répond aux notions de coûts complets qui sont  
6 évoqués dans le code de conduite. Ça fait que, oui,  
7 il y a des contrôles à l'interne qui sont mis en  
8 place. Il y a une équipe d'audits interne qui... en  
9 fait de contrôle interne à l'intérieur qui s'assure  
10 que ce qu'on a décrit... Il y a des tests de  
11 contrôle pour s'assurer que tout ça fonctionne.

12 Q. **[169]** Je vous remercie. Ça complète, Monsieur le  
13 Président.

14 LE PRÉSIDENT :

15 Merci. Madame Falardeau?

16 Mme ESTHER FALARDEAU :

17 Q. **[170]** Bonjour aux membres du panel. Pour en finir  
18 avec les ETC critiques. Je comprends que donc,  
19 c'est une photo qui a été prise à un moment donné  
20 puis que cette photo-là ne pourra pas facilement  
21 être mise à jour. Mais qu'on considère quand même  
22 que c'est bénéfique de pondérer certaines clés à  
23 l'aide de cette donnée-là qui ne sera pas mise à  
24 jour. Mais ça m'interpelle un peu l'idée qu'on  
25 pourrait dans le temps continuer à utiliser une

1 donnée, je pense, qui doit dater de vingt vingt-  
2 deux (2022), vingt vingt et un (2021). Qu'en sera-  
3 t-il en vingt vingt-cinq (2025), en vingt vingt-  
4 huit (2028), en vingt trente (2030)? Puis est-ce  
5 que ça ne pourrait pas introduire un biais dans la  
6 clé le fait d'avoir une donnée qui vieillit comme  
7 ça puis qui pourrait ne pas refléter la réalité?  
8 Donc, le biais, la possibilité d'introduire un  
9 biais, est-ce que c'est quelque chose que vous avez  
10 considéré?

11 M. LUC DUBÉ :

12 R. Comme on a déjà mentionné, en fait je crois qu'on a  
13 mentionné, ou c'est dans mon esprit, mais du moins  
14 je vais le préciser. On parlait, un des critères,  
15 c'est la pérennité de la clé, donc s'assurer  
16 qu'elle perdure dans le temps. C'est certain qu'on  
17 a un horizon court terme, moyen terme. Quand vous  
18 faites référence à des années, deux mille vingt-  
19 huit (2028) ou deux mille vingt-six (2026),  
20 effectivement, avec les experts du domaine, on va  
21 assurément... En fait, c'est un processus qu'on va  
22 refaire à chaque année. À chaque année, à chaque  
23 établissement de plan d'affaires, on va se rasseoir  
24 avec les différents experts de leur domaine pour  
25 s'assurer que la clé qui a été proposée, mise en

1 place, elle est toujours valide, elle est toujours  
2 représentative pour faire bien cheminer les coûts  
3 dans l'organisation. Ça fait que je comprends très  
4 bien votre préoccupation. On a la même. Ça fait que  
5 je vous rassure qu'on a la même préoccupation de ce  
6 côté-là. Mais dans le sens où, aujourd'hui, puis  
7 selon l'expert du domaine, pour les deux, trois  
8 prochaines années jusqu'à l'implantation du MSCR,  
9 cette représentative-là, elle est bonne puis elle  
10 est fidèle. Assurément, avec eux, on va voir  
11 comment on la fait évoluer dans le temps. Mais pour  
12 le moment, c'est la meilleure clé qu'on dispose. Et  
13 elle est représentative pour un horizon court terme  
14 et moyen terme, assurément.

15 Q. [171] O.K. Je vous comprends mieux. Puis je  
16 comprends l'acronyme que vous utilisez, MSCR, donc  
17 il y a un système qui est en train d'être en  
18 gestation en ce moment-là puis qui va nous  
19 permettre éventuellement de mettre à jour cette  
20 donnée-là, qui est quand même utilisée dans plus  
21 qu'une clé, là. Puis ça, donc, on peut penser qu'en  
22 vingt vingt-six (2026), vingt vingt-sept (2027),  
23 vingt vingt-huit (2028), à un moment donné, lorsque  
24 ce système-là sera arrivé à... sera en vie, sera en  
25 place, qu'à ce moment-là la clé ou cette donnée-là

1           serait revue dans le cadre du dossier approprié.

2           C'est ce que j'entends?

3       R. Je n'ai pas une boule de cristal, mais assurément,  
4       je n'ai pas l'année, mais assurément, comme toutes  
5       les autres clés, on va s'assurer que, année après  
6       année, on ait la meilleure représentation. Et on le  
7       sait, du côté de Conduite du réseau, il y a quand  
8       même une bonne évolution qui s'en vient dans les  
9       prochaines années. Ça fait qu'on va revoir avec ces  
10      équipes-là quelle est la... Pour s'assurer encore  
11      là qu'avec eux qu'ils sont à l'aise que la clé  
12      qu'on a soit fonctionne encore ou des ajustements  
13      sont à apporter. Mais assurément il y aura cet  
14      exercice-là qui sera conduit dans les prochaines  
15      années avec ces équipes.

16      Q. **[172]** Bon. C'est parfait. Je vous remercie de cette  
17      réponse. Maintenant, ce que j'ai compris ce matin  
18      concernant toute l'élaboration des clés,  
19      l'identification des meilleures clés, au niveau  
20      pratico pratique, est-ce que j'ai bien compris que  
21      ça impliquait que vous identifiez des responsables  
22      d'activités puis de sous-activités? Et puis que  
23      vous avez rencontré personnellement ces  
24      responsables-là, ces personnes-là qui sont  
25      responsables, puis vous avez discuté avec eux de la

1 meilleure façon d'allouer les montants qui se  
2 rapportent à cette activité-là? Juste me confirmer,  
3 là, la mécanique pratico pratique de ce qui a été  
4 fait pour arriver aux clés.

5 R. Bien oui, effectivement. Pas nécessairement tout le  
6 temps moi personnellement, mais mon équipe  
7 effectivement s'est assise avec l'ensemble des  
8 responsables des activités identifiées pour  
9 s'assurer qu'ils soient à l'aise avec... en fait  
10 qu'ils proposent la meilleure clé selon eux.  
11 T'sais, c'est les meilleurs, c'est des experts dans  
12 leur domaine dans chacune des activités pour  
13 proposer des clés de répartition lorsque  
14 l'attribution directe n'était pas possible. Ça fait  
15 que, oui, on s'est assis avec eux. Puis c'est avec  
16 eux qu'on a convenu qu'on respectait aussi notre  
17 côté finance, les différents critères de causalité,  
18 la disponibilité de l'information et aussi la  
19 pérennité. Donc, ça a été un travail vraiment de  
20 collaboration avec eux.

21 Q. **[173]** Et puis c'est eux que vous appelez vos  
22 experts?

23 R. Oui.

24 Q. **[174]** C'est des directeurs, des gens...

25 R. Oui. Exact.

1 Q. **[175]** O.K. D'accord. Maintenant, au niveau  
2 compréhension de ce qui a été fait. Je comprends  
3 que c'est les charges d'exploitation qu'on a  
4 attribuées aux différentes fonctions. Donc, ici,  
5 juste pour ma compréhension. Les charges  
6 d'exploitation qu'on a avant Une Hydro, sur la base  
7 de votre plan vingt vingt-deux (2022), les charges  
8 d'exploitation qu'on observait avant Une Hydro,  
9 après la nouvelle formule d'attribution, ça devrait  
10 être... il ne devrait pas y avoir des charges  
11 d'exploitation qui ont été dans d'autres fonctions,  
12 comme par exemple l'amortissement ou... ailleurs  
13 que dans les charges d'exploitation? C'est-à-dire  
14 que si on avait une tarte qui représente les  
15 charges d'exploitation, bien, après Une Hydro, on a  
16 la même tarte, c'est juste qu'elle est répartie  
17 autrement. Est-ce que j'ai bien compris ou on  
18 aurait pu effectivement perdre des charges  
19 d'exploitation ou en gagner?

20 R. Non, non. J'hésite à utiliser. La même tarte de  
21 coûts est utilisée avant et après. Je ne sais pas  
22 si c'est le bon terme. Mais en tout cas, c'est la  
23 même enveloppe de coûts.

24 Q. **[176]** Non, mais on se comprend. C'est ça qui est  
25 important.

1 R. Oui.

2 Q. [177] Donc, on a une tarte qu'on répartit  
3 autrement, mais elle n'est pas plus grande ou plus  
4 petite. C'est les charges d'exploitation. Donc,  
5 parce que ce qui m'interpelle un peu, c'est que,  
6 dans votre pièce B-0021 aux tableaux 16 et 17, là,  
7 vous faites état de comment est-ce que les charges  
8 d'exploitation sont soit augmentées, attribuées au  
9 Distributeur puis au Transporteur sont soit  
10 augmentées ou réduites. Et vous nous dites au  
11 tableau 17, que les charges d'exploitation  
12 attribuées au Distributeur, bien, il y en a pour  
13 cinquante et un point cinq millions (51,5 M\$) de  
14 plus après Une Hydro, donc après la nouvelle  
15 répartition. Pour le Transporteur, donc il y a  
16 eu... il y aurait eu vingt-huit point cinq millions  
17 (28,5 M) de moins qui sont attribués au  
18 Transporteur.

19 Donc, est-ce qu'on peut conclure qu'il y a  
20 eu comme un déplacement de... puisqu'il y a eu  
21 cinquante millions (50 M) de plus au Distributeur  
22 puis vingt-huit (28 M) de moins au Transporteur,  
23 donc il y a eu un déplacement des charges du non  
24 réglementé vers le réglementé. Si la tarte reste la  
25 même, il y aurait eu pour vingt-trois millions

1 (23 M) de charges qui sont passées du non  
2 réglementé au réglementé. Est-ce que je me trompe?  
3 Dans ma logique, là.

4 R. Oui, en fait bien un peu comme je l'ai présenté je  
5 ne sais pas à quelle planche de mon... je crois que  
6 c'est à la planche... la planche 9 de ma  
7 présentation de ce matin. C'est la même assiette de  
8 coûts. Je pense que la seule petite distinction,  
9 là, je crois que la précision qu'on me dit à  
10 l'oreille, les frais corporatifs, là, ils ont bougé  
11 quelque peu, mais sinon c'est pas ça qui crée  
12 l'écart, là. Mais... mais sur l'ensemble des  
13 charges globales en fait ce qui est arrivé c'est  
14 qu'il ne faut pas oublier que l'exercice du plan  
15 d'affaires deux mille vingt-deux (2022) a été  
16 réalisé à l'automne deux mille vingt et un (2021),  
17 le plan d'affaires avant. Donc, l'assiette de coûts  
18 a été déterminée à ce moment-là. Mais  
19 l'organisation a évolué. Il y a eu une  
20 transformation de la façon qu'on travaille, tant  
21 d'un point de vue emplacement de bureau, tant d'un  
22 point de vue même en termes d'utilisation des  
23 véhicules, en termes de... d'utilisation de  
24 l'informatique puis des services qui sont requis.

25 Ça fait qu'on n'a pas eu le choix quand on

1 a finalisé la... on a fait l'exercice de revoir un  
2 peu le après. Si on avait fait l'exercice en  
3 gardant notre lunette de deux mille... fin deux  
4 mille vingt et un (2021), oui, on aurait  
5 probablement arrivé plus près de... de l'écart  
6 avant après. Mais, nous, on avait aussi une vision  
7 de dire : on veut que ce soit représentatif de la  
8 nouvelle organisation, puis de la nouvelle réalité.

9 On était au sortir de la pandémie deux  
10 mille vingt-deux (2022), donc déjà on constate des  
11 façons de faire qui ont été modifiées dans  
12 l'organisation. Il y a des... il y a des clés de  
13 répartition qu'au fil du temps vous avez vues, là  
14 c'est au niveau des activités de soutien on était  
15 en mesure de préciser d'avoir des meilleures clés  
16 de répartition, ce qui fait en sorte que, oui, ça  
17 fait en sorte que Transport et Distribution  
18 arrivent avec des coûts un peu différents, mais  
19 globalement dans l'exercice puis dans les  
20 changements qui ont été faits, puis il y a eu un  
21 jeu de centralisation, décentralisation, mais c'est  
22 vraiment le contexte opérationnel et d'affaires qui  
23 a fait sorte qu'aujourd'hui on n'arrive pas dessus.

24 Par contre, on disait tantôt vingt-huit  
25 (28 M), vingt-neuf millions (29 M) en transport

1 plus bas puis cinquante et un millions (51 M) en  
2 distribution, mais il faut le regarder globalement  
3 aussi. T'sais, dans l'analyse qu'on vous a fournie  
4 aux tableaux 16 et 17 de notre preuve initiale,  
5 cette analyse-là, de par les changements, les  
6 natures, de la façon que les coûts cheminent dans  
7 l'organisation, on peut pas juste le regarder  
8 par... par grandes rubriques, il faut le regarder  
9 globalement. C'est pour ça que quand on regarde au  
10 total l'impact revenus requis, je pense qu'on est à  
11 quatre-vingt-dix-neuf pour cent (99 %) équivalent à  
12 ce qu'on avait avant Une Hydro en distribution,  
13 puis on était à peu près à quatre-vingt-seize  
14 (96 %), quatre-vingt-dix-sept pour cent (97 %)  
15 équivalent à ce qu'on avait avant Une Hydro en  
16 transport.

17 Ça fait que, oui, on a été obligé d'adapter  
18 un peu le modèle de cheminement de coûts pour  
19 refléter la nouvelle réalité opérationnelle de la  
20 vue fin deux mille vingt-deux (2022), début deux  
21 mille vingt-trois (2023) pour être capable  
22 effectivement de... d'avoir une certaine pérennité  
23 dans le temps dans le choix de nos clés dans le  
24 choix de la façon que les activités de  
25 l'organisation s'organisent.

1                   La réponse n'est pas simple, mais  
2                   effectivement ce qui crée des écarts c'est la même  
3                   assiette de coûts, la seule chose c'est  
4                   qu'effectivement le contexte d'affaires a évolué  
5                   puis on a dû s'adapter. Ce qui fait en sorte que  
6                   les coûts cheminent un peu différemment, mais on  
7                   est à quatre-vingt-dix-neuf pour cent (99 %) en  
8                   distribution puis à quatre-vingt-seize pour cent  
9                   (96 %). Ce qui, nous, nous rend très confiants que  
10                  le modèle, avec toute la rigueur qu'on a mis au  
11                  modèle, tout l'exercice, comme vous le disiez juste  
12                  avant, où on a rencontré chacun des responsables  
13                  des activités pour s'assurer qu'on reflétait bien  
14                  la réalité de leurs opérations puis qu'on était en  
15                  mesure, dans un contexte, oubliez pas que la vision  
16                  de l'organisation c'est d'avoir des activités  
17                  transversales.

18                  Quand on regarde dans notre schéma, je  
19                  crois, de la page... dans notre preuve initiale,  
20                  là, c'est notre figure... où on dit que soixante-  
21                  dix pour cent (70 %) en... la figure 4 à la page 10  
22                  de 80 de notre preuve initiale, on dit qu'on a été  
23                  quand même en mesure d'attribuer directement les  
24                  activités de la chaîne de valeur à hauteur de  
25                  soixante-dix pour cent (70 %). Ce qui est quand

1 même très bien dans le contexte où des équipes se  
2 sont organisées le plus transversalement possible.

3 Ça fait que tout ça pour dire, oui, il y a  
4 des écarts à la fin, il faut le regarder  
5 globalement parce que les changements font en sorte  
6 qu'on peut avoir des impacts différents sur  
7 différentes lignes. Mais globalement, je pense que  
8 tout le travail qui a été fait, en tout cas, nous,  
9 nous rend confiants que la vision qu'on a du plan  
10 d'affaires deux mille vingt-deux (2022) après est  
11 conforme et adéquate en fonction des... de ce qu'on  
12 était habitué de produire.

13 Q. [178] Hum, hum. Je vous remercie. Donc, de votre  
14 réponse très complète, je comprends tout de même  
15 qu'effectivement, donc, vous parlez d'une assiette,  
16 moi, je parlais d'une tarte, mais ça revient au  
17 même, elle n'a pas changée, donc, il y aurait eu  
18 quand même un transfert des activités non  
19 réglementées vers les activités réglementées à peu  
20 près trente-trois millions (33 M\$)... ou vingt-  
21 trois millions (23 M\$), excusez-moi.

22 Mais ce que vous me dites, c'est que c'est  
23 peu. De ce que je comprends, c'est que ça  
24 représente un pourcentage très peu élevé. Moi, je  
25 calcule à peu près trois pour cent (3 %), mais ce

1 n'est pas beaucoup. Puis que ça reflète quand même  
2 le plus grand degré de précision auquel vous pouvez  
3 arriver. Donc, on peut penser que... Je ne sais  
4 pas... hum...

5 R. Oui, je le confirme.

6 Q. [179] ... c'est une amélioration.

7 R. C'est la meilleure représentation qu'on peut faire  
8 avec tout le travail qu'on a fait depuis plus d'un  
9 an maintenant.

10 Q. [180] Puis la Régie ne devrait pas être autrement  
11 préoccupée par un déplacement des charges  
12 d'exploitation de cette ampleur-là vers le  
13 réglementé?

14 R. Bien, considérant tout le travail qui a été fait  
15 derrière. En tout cas, je ne peux pas me prononcer  
16 pour la Régie, mais pour moi, je suis très confiant  
17 du travail qui a été fait.

18 Q. [181] Parfait. O.K. Je vous remercie. Quelques  
19 autres commentaires. Vous avez pris connaissance de  
20 chacune des preuves des intervenants. Vous, vous  
21 savez donc que la FCEI s'intéresse déjà au niveau  
22 de détails que vous allez présenter lorsque vous  
23 allez déposer les dossiers tarifaires, puis elle  
24 mentionne le niveau de détails qu'on retrouve aux  
25 tableaux 6 et 7. Et je pense qu'on vous a

1 questionné là-dessus, ce matin : « Est-ce que vous  
2 seriez disposé à répliquer ce niveau de détails-  
3 là? » J'ai compris que « oui ».

4 Est-ce que vous avez déjà en tête le niveau  
5 de détails que vous allez utiliser pour le dépôt  
6 des demandes tarifaires? Est-ce que ça pourrait  
7 être plus grand, davantage détaillé que ce qu'on a  
8 aux tableaux 6 et 7 ou si vous n'êtes pas rendu là  
9 encore dans votre réflexion, chaque chose en son  
10 temps?

11 R. Bien, je ne vous cacherai pas qu'on y réfléchit,  
12 effectivement. C'est sûr que la décision de la  
13 Régie aura une influence dans le présent dossier  
14 sur, un peu, un, la façon que les coûts cheminent.  
15 Mais oui, on y réfléchit puis on est conscient.

16 En fait, une chose que de nous, de notre  
17 perspective, est assurée, c'est que de par la  
18 constitution, de la façon que les coûts cheminent,  
19 il y aura un niveau d'informations, tant qu'à nous,  
20 plus élevé que par le passé pour être capable de  
21 reconstituer les Vues transport et distribution.

22 Ça fait que je ne pense pas qu'on va être  
23 dans une situation où il va y avoir moins  
24 d'informations financières qu'auparavant.  
25 Assurément, structurées différemment, mais on

1 est... aujourd'hui je ne suis pas en mesure de vous  
2 dire à quoi ça va ressembler, mais on y travaille  
3 actuellement pour voir, établir comment tout ça va  
4 se structurer dans une demande tarifaire.

5 Q. [182] Dernière question, puis c'est peut-être que  
6 j'ai manqué cette information-là : concernant la  
7 clé de répartition Télécommunications et Réseau  
8 d'énergie, vous aviez déjà répondu qu'il y a  
9 certaines parties des montants qui peuvent être  
10 attribuées directement en ce qui a trait aux  
11 centrales et aux postes, mais non pour les  
12 bâtiments, donc, vous avez décidé d'opter vers une  
13 clé de répartition pour l'ensemble du montant  
14 plutôt que de répartir directement les montants qui  
15 auraient toujours pu être répartis directement.

16 Pourquoi ne pas opter de répartir,  
17 d'allouer directement les montants qui peuvent être  
18 alloués directement puis d'utiliser la clé  
19 seulement pour les montants qui ne peuvent pas être  
20 attribués directement? Qu'est-ce qui a motivé votre  
21 choix?

22 R. En fait, dans ces cas-là, la première étape quand  
23 on réfléchissait sur la façon de faire cheminer nos  
24 coûts, est-ce qu'il y avait une attribution directe  
25 possible, soit une équipe dédiée ou des heures

1 qu'on était capable d'identifier dès le Jour 1 sans  
2 autre analyse?

3 Dans le cas de l'activité télécommunication  
4 du réseau d'énergie, à ces deux questions-là, on  
5 répondait non. Donc, nécessairement, on tombait  
6 sur : Bien, il faut déterminer une clé de  
7 répartition.

8 Puis un des principes qu'on essaie de  
9 garder sur l'ensemble d'avoir une présentation  
10 uniforme de la preuve, de la façon que les coûts  
11 sont présentés, c'est qu'un élément qui est super  
12 intéressant dans la comptabilité par activité,  
13 c'est d'être capable d'établir le coût complet  
14 d'une activité.

15 À ce moment-là, c'est qu'une fois que les  
16 coûts n'ont pas pu être attribués directement, mais  
17 qu'on est obligés de les faire passer par une clé,  
18 l'idéal c'est d'être capable que cent pour cent  
19 (100 %) de ces coûts-là qui ont été identifiés à  
20 une clé de répartition chemin de la même façon.

21 Pourquoi? C'est qu'une fois que ça avait  
22 atterri... Je veux dire, « atterrir », je ne suis  
23 pas sûr que c'est le bon mot, mais une fois que ça  
24 atterrit, comme par exemple, dans l'activité  
25 Conduite du réseau, principalement, les coûts

1           atterrissaient là, c'est que si on fait cheminer  
2           des coûts directement dans la... en partie,  
3           directement dans la Vue électrique, soit en P ou en  
4           T ou en D, mais quand on va regarder le coût  
5           complet de l'activité Conduite du réseau, bien elle  
6           sera partielle, là, parce qu'il y aura des coûts  
7           qui auront cheminé d'une autre façon.

8                       Fait que dans ce contexte-là, c'est pour ça  
9           qu'on a privilégié dans chacun des cas, on a une  
10          clé de répartition, que cent pour cent (100 %) de  
11          ces coûts-là qui sont identifiés à la clé de  
12          répartition cheminent vers l'activité visée, vers  
13          le client utilisateur, pour qu'on soit en mesure  
14          d'évaluer le coût complet de cette activité-là.  
15          C'est le principe un peu de base de toute bonne  
16          comptabilité par activité. Fait que c'est ce  
17          principe-là qu'on a favorisé dans ce contexte-là.

18                      La clé de réparation des mégabits/seconde,  
19          elle est probablement particulière, c'est la seule  
20          qui a un caractère où on peut y associer un actif,  
21          là. Les autres clés sont plus associables aux  
22          clients utilisateurs ou à l'utilisateur à terme.  
23          Mais c'est pour ça qu'on a gardé la même ligne de  
24          conduite, toujours dans le but d'évaluer le mieux  
25          possible le coût complet de l'activité visée.

1 Q. **[183]** Je vous remercie. Donc, je comprends mieux  
2 votre réponse quand vous disiez : l'attribution  
3 directe pourrait être faite en ce qui concerne...  
4 en ce qui a trait au central et aux postes, ça  
5 c'est en réponse, je pense, à une question d'un des  
6 intervenants, là, l'AHQ-ARQ, mais ce que vous me  
7 dites aujourd'hui, c'est... bien, c'est une  
8 question de principe pour laquelle on a choisi de  
9 regrouper, parce qu'on veut avoir le coût complet  
10 de cette activité-là ou de cette sous-activité-là,  
11 puis c'est pour ça qu'on a choisi de les allouer en  
12 fonction de la clé?

13 R. Exact.

14 Q. **[184]** Fait que c'est ce que vous me dites, hein?

15 R. Exact.

16 Q. **[185]** Je comprends bien. Bien, je vous remercie, ça  
17 fait le tour de mes questions.

18 R. Merci.

19 Q. **[186]** Merci beaucoup.

20 LE PRÉSIDENT :

21 Q. **[187]** Merci. Alors, je veux revenir rapidement sur  
22 un thème qui a été abordé par ma collègue. Maître  
23 Cadrin, cet avant-midi, nous a amenés à faire un  
24 petit peu de prospective, là, par rapport au  
25 dossier tarifaire à venir quant aux informations

1 qui pourraient être produites éventuellement, et  
2 puis, bien, la FCEI, dans son mémoire, aborde  
3 carrément cette question-là dans sa section 2.2,  
4 « Présentation des coûts - dossier tarifaire »,  
5 puis ils nous font une recommandation assez claire.  
6 Je voudrais vous entendre là-dessus, là.

7 Dans le fond, ils nous recommandent  
8 d'indiquer dès maintenant quelles seraient les  
9 attentes de la Régie pour ce qui est du détail des  
10 informations à fournir, là, pour chacune des  
11 activités de la chaîne de valeur, et ce qu'ils  
12 indiquent, tel que présenté aux tableaux 6 et 7.

13 Moi, de vos... c'était un peu moins clair  
14 tantôt de la part de monsieur Dubé, mais il me  
15 semble, cet avant-midi, de vos réponses, j'avais  
16 compris que dans le fond, c'est un peu... on peut  
17 minimalement s'attendre à ce degré de précision là.  
18 Est-ce que j'ai une bonne compréhension?

19 R. Juste m'assurer que vous faites référence aux  
20 tableaux 6 et 7 de notre preuve initiale, là, juste  
21 pour être certain.

22 Q. **[188]** Oui.

23 R. Mais si c'est ces deux tableaux-là, effectivement,  
24 on aura... bien en fait, oui, je pense qu'on n'aura  
25 pas le choix de fournir cette information-là pour

1 bien... bien étoffer nos dossiers tant en transport  
2 qu'en distribution.

3 Q. [189] Puis éventuellement, bien, la formation en  
4 tarifaire, s'ils veulent aller vérifier plus de  
5 détails, bien, ils demanderont l'information  
6 puis... ou peut-être l'aurez-vous déjà fournie à  
7 l'avance.

8 Cet avant-midi, aussi, vous avez... j'ai  
9 cru comprendre, là, qu'il y avait une ouverture à  
10 examiner, dans le fond, les charges d'exploitation  
11 communes, là... bien enfin, réparties entre le  
12 Distributeur et le Transporteur, peut-être dans une  
13 phase 1 du dossier tarifaire ou peut-être un  
14 dossier qui serait pré-tarifaire pour examiner ces  
15 questions-là. Est-ce que vous pouvez nous en dire  
16 un peu plus ou c'est à l'état de réflexion?

17 Mme STÉPHANIE CARON :

18 R. En fait, on ne s'est prononcé vraiment sur les  
19 notions de phase 1 de phase préliminaire, comme le  
20 mentionnait mon collègue Luc il y a quelques  
21 minutes. C'est certain qu'on attend aussi la  
22 décision de la Régie sur le présent dossier avant  
23 de terminer notre réflexion, là, sur la façon dont  
24 les coûts pourront être présentés.

25 Maintenant, ce qui a été dit ce matin,

1 c'était qu'effectivement la sphère des éléments qui  
2 pourraient être commune aux deux, la présentation  
3 des coûts globaux s'est élargie quelque peu avec  
4 l'évolution de la méthode de cheminement des coûts,  
5 l'adaptation de la méthode de cheminement des  
6 coûts, puis qu'il pourrait y avoir un intérêt à  
7 examiner ces éléments-là en une fois plutôt qu'en  
8 deux. Donc, dans la constitution du dossier, est-ce  
9 que ça pourrait... ou des dossiers, est-ce que ça  
10 pourrait être à travers un examen de ces éléments  
11 dans un dossier en particulier...

12 Q. [190] Oui.

13 R. ... et répercuter les déterminations s'y impliquant  
14 dans l'autre dossier, ou est-ce que ça pourrait  
15 être de les examiner en une fois dans l'espace d'un  
16 dossier commun ou d'une partie commune de dossiers  
17 séparés? Bref, c'est à examiner. Mais très  
18 certainement, il y a des considérations  
19 d'efficience et d'éviter de faire le même exercice  
20 deux fois dans des forums séparés.

21 Q. [191] Alors, différents scénarios à considérer.

22 R. Oui.

23 Q. [192] Bien, ça complète pour aujourd'hui. Merci  
24 beaucoup. Alors, on va pouvoir libérer les témoins.  
25 Et on se retrouve demain matin avec la preuve de la

1 FCEI.

2 Me JOELLE CARDINAL :

3 Monsieur Dumas?

4 LE PRÉSIDENT :

5 Oui? Je m'excuse.

6 Me JOELLE CARDINAL :

7 Oui. Est-ce que vous permettez qu'on prenne juste  
8 une pause de deux minutes? Je veux juste m'assurer  
9 qu'il n'y ait pas de précision à faire.

10 LE PRÉSIDENT :

11 Certainement.

12 Me JOELLE CARDINAL :

13 Ça vous convient?

14 LE PRÉSIDENT :

15 Oui, tout à fait.

16 Me JOELLE CARDINAL :

17 Merci. On vous revient dans deux minutes.

18

19 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

20 REPRISE DE L'AUDIENCE

21

22 Me JOELLE CARDINAL :

23 Donc, on est de retour. Donc, parfait, oui, ça clôt  
24 la preuve en chef du Distributeur, du Transporteur.

25 Donc, je comprends que vous allez libérer les

1 témoins.

2 LE PRÉSIDENT :

3 Les témoins sont libérés.

4 Me JOELLE CARDINAL :

5 Merci beaucoup.

6 LE PRÉSIDENT :

7 Merci beaucoup. Alors, à demain.

8 AJOURNEMENT

9

10

11 SERMENT D'OFFICE:

12 Je soussigné, Claude Morin, sténographe officiel,  
13 certifie sous mon serment d'office, que les pages  
14 qui précèdent sont et contiennent la transcription  
15 exacte et fidèle des notes recueillies par moi au  
16 moyen du sténomasque d'une retransmission en  
17 visioconférence, le tout conformément à la Loi.

18

19 ET J'AI SIGNE:

20

21

22

23 Claude Morin, sténographe officiel

24 Tableau #200569-7.