

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 souleviez, 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 adéquatement 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 consœur 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 du 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'HQT donnait à
20 l'égard des activités de planification commerciale
21 d'expérience clients et de commercialisation.

22 Mais la FCEI note que HQT 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.