



Audience du 11 décembre 2023

Demande d'approbation des modifications relatives à la méthode de cheminement des coûts (MCC) pour l'établissement des charges d'exploitation

R-4235-2023, HQTD-4, document 5

HYDRO-QUÉBEC

Contenu de la présentation

Contexte « Une Hydro »

MCC adaptée reposant sur des assises solides

Justesse des clés de répartition retenues

Principe de facturation interne

Neutralité de la MCC adaptée

Conclusion

Transformation en une structure intégrée transversale

Passage d'une structure verticale basée sur les secteurs d'activités (divisions) vers une structure intégrée transversale reflétant la chaîne de valeur

- Nouvelle structure organisationnelle et financière requérant des modifications à la MCC
 - Gestion par divisions vers une **gestion transverse des activités**
 - Comptabilité par rubriques de coûts vers une **comptabilité par activités**
 - **Ajout** de la notion des coûts complets des **activités de la chaîne de valeur** et de leur cheminement **vers la Vue électrique** (transport, distribution, activités non réglementées)

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

Méthode adaptée à la nouvelle structure transversale d'Hydro-Québec

Implantation d'une comptabilité par activités

- Pratique de plus en plus répandue dans les grandes entreprises
- Attribution aux entités réglementées des **coûts complets** de leurs activités afin de reconstituer leurs charges d'exploitation
 - Découpage selon les activités d'Hydro-Québec, donc **découplé de sa structure organisationnelle**

Application élargie de principes déjà reconnus par la Régie

- La méthode de cheminement des coûts jusqu'à présent utilisée pour la **facturation interne** sera dorénavant également utilisée pour reconstituer les charges d'exploitation des activités réglementées

Cette méthode permet à Hydro-Québec de demeurer conforme aux principes comptables et aux exigences réglementaires

Répartition du coût complet des activités à la Vue électrique en fonction de la consommation/utilisation

Responsables des activités

- Détermination des clés et des sources de données



Groupe Finance

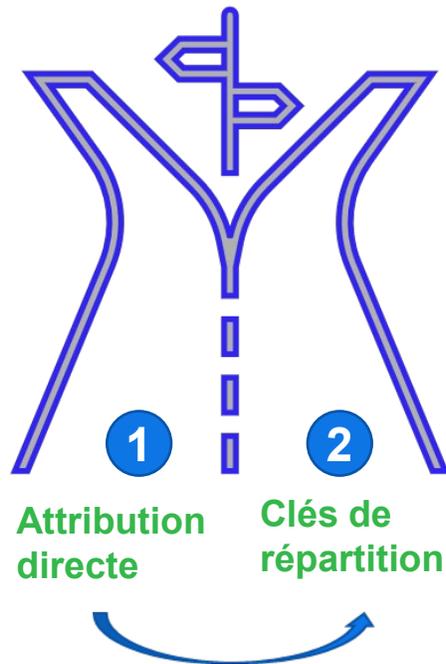
- Validation des clés en respect des critères de sélection

Critères de sélection des clés

- **Priorisation de l'attribution directe**
- **Détermination des clés de répartition basée sur :**
 1. **Causalité** : Il doit y avoir un lien de causalité entre les coûts d'une activité, produit ou service à répartir et l'inducteur de coûts choisi. Ce dernier doit pouvoir refléter les stratégies mises en place et varier en fonction de celles-ci.
 2. **Disponibilité** : L'inducteur choisi doit reposer sur des données disponibles et accessibles dans un système financier ou opérationnel, avoir une base reconnue et pouvoir être produit en temps opportun. Sinon, avoir recours à l'évaluation des efforts par activités établie par les gestionnaires responsables d'activités.
 3. **Pérennité** : L'inducteur doit demeurer utilisable sur un horizon à court ou moyen terme (continuité d'application dans le temps).

La détermination des clés est issue d'un processus rigoureux priorisant l'attribution directe lorsque les conditions nécessaires sont réunies

Conditions pour l'attribution directe



- 1 Équipe dédiée à :
 - Une activité de soutien
 - Une activité de la chaîne de valeur
 - La Vue électrique

Ou

Coûts / heures imputables à un projet ou actifs de la Vue électrique

Sinon

- 2 Recours à une clé de répartition suivant l'ordre de préséance des critères de sélection



Lorsque l'attribution directe n'est pas possible pour l'ensemble d'une activité mais seulement applicable pour certaines équipes de cette activité, l'attribution directe a été utilisée pour ces dernières.

La clé de répartition est alors appliquée sur le résiduel de l'activité.

L'attribution directe peut se faire soit à une activité de la chaîne de valeur, soit à une activité de soutien ou directement à la Vue électrique

Stabilité des données non garante de la justesse de la clé

La stabilité historique des données n'a pas été un critère de sélection

Le passé n'est pas toujours garant de l'avenir – le contexte de l'entreprise évolue rapidement et la réalité opérationnelle doit être prise en compte

- Plan d'action 2035 : HQ sera une entreprise en croissance et en transformation

Les années de pandémie affectent la stabilité

- Distorsions possibles des données historiques
- Réalité de l'entreprise en adaptation post-pandémique

Le lien de causalité prime dans la sélection d'une clé de répartition afin de refléter la réalité de l'entreprise



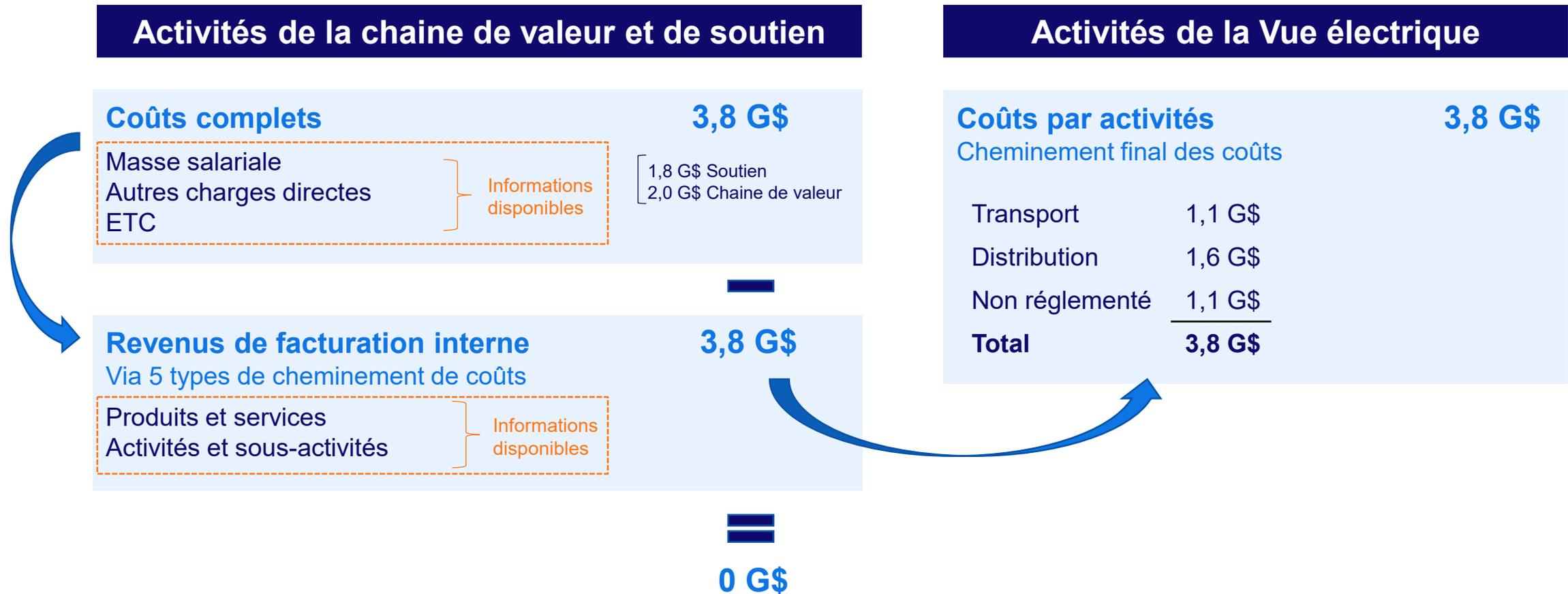
Exemple : Maîtrise de la végétation

La clé de répartition basée sur les Coûts de contrats de végétation ne peut pas être considérée comme stable
(2017: 74 M\$ → 2021: 143 M\$)

Pourtant, cette clé est la plus adéquate pour répartir les coûts liés à la gestion de l'activité. Le lien de causalité entre le niveau des contrats de végétation et la gestion de l'activité étant établi.

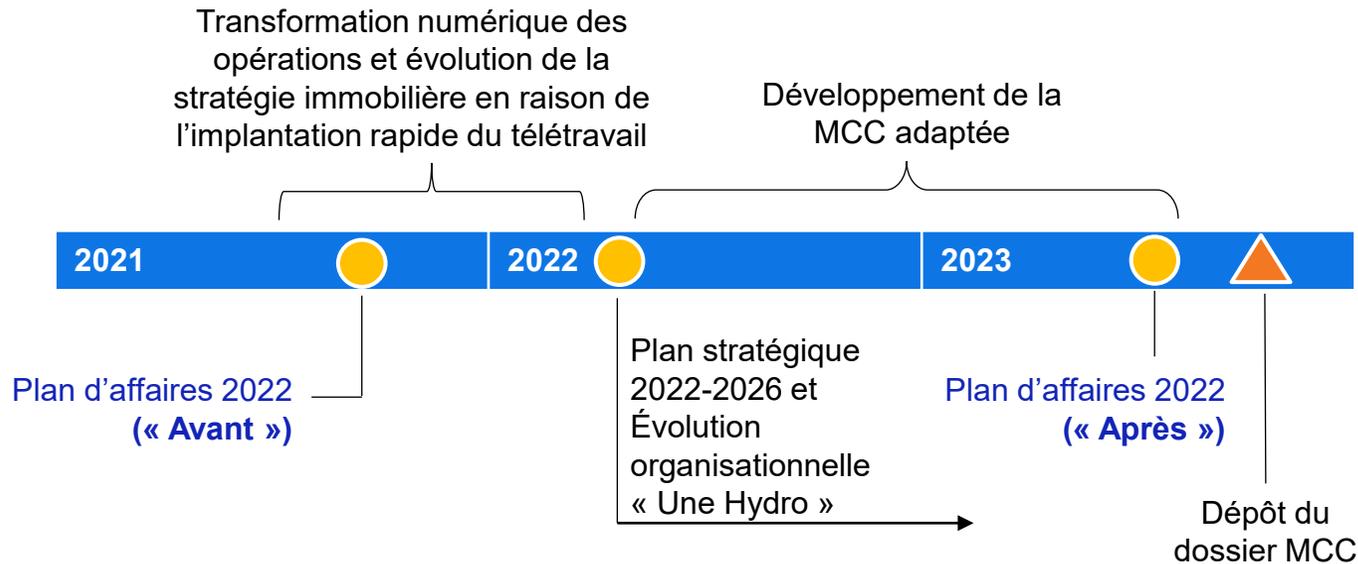
La recherche de stabilité historique des données sources des clés de répartition ne peut assurer le maintien du lien de causalité de celles-ci avec les coûts à répartir

Illustration de l'information financière disponible à chaque étape



L'ensemble des coûts complets cheminent vers la Vue électrique et y sont présentés par activités

Comparaison des plans d'affaires 2022 avant et après « Une Hydro »



Analyse « Avant / Après »

Démonstration de la neutralité de la MCC adaptée

- Comparabilité démontrée avec le Plan d'affaires 2022 « Avant » établi selon les principes reconnus par la Régie à plus de **96 % en Transport** et plus de **99 % en Distribution**
- **Rappel** : la MCC adaptée traite près de 4 G\$ de coûts



Meilleure évaluation possible des charges d'exploitation de la Vue électrique

- Considérant le travail d'analyse rigoureux avec les responsables des activités
- Adaptées à l'évolution vers « Une Hydro » (un seul secteur)
- Ajustées selon les changements au contexte, tant opérationnel, d'affaires et financier, depuis l'établissement initial du Plan d'affaires 2022

La neutralité résultant de l'adaptation de la MCC traduit l'analyse rigoureuse réalisée ayant permis d'identifier les bonnes clés de répartition et la justesse des cheminements de coûts

En conclusion, la MCC adaptée :

- consiste en un **processus rigoureux de cheminement de coûts** priorisant l'attribution directe et la détermination des clés de répartition permettant d'allouer le juste niveau de charges aux activités réglementées et non réglementées
- ne touche qu'une **proportion limitée des revenus requis** du Transporteur ($\approx 25\%$) et du Distributeur ($\approx 10\%$)
- permet de **maintenir la conformité aux principes comptables et aux exigences réglementaires**
- permet **une meilleure vue d'ensemble et une compréhension plus fine du coût des activités de l'entreprise**
- permet **une reconstitution adéquate des charges d'exploitation** du Transporteur et du Distributeur

Décision de la Régie souhaitée pour mars 2024

