

---

**DEMANDE DE MODIFICATIONS À LA MÉTHODE DE  
CHEMINEMENT DES COÛTS (MCC) POUR  
L'ÉTABLISSEMENT DES CHARGES D'EXPLOITATION**

**DOSSIER R-4235-2023**

---

**COMPARAISON DE L'ALLOCATION PROPOSÉE AVEC LES COÛTS DU PLAN  
D'AFFAIRES 2022**

**Question 1**

**Références:**

- (i) R-4011-2017, B-0020, pages 6 et 7, tableau 2
- (ii) B-0021, p. 81, tableau A4-1
- (iii) R-4058-2018, B-0020, Annexe 1
- (iv) B-0014, p. 5, tableau R-1.1
- (v) B-0021, p. 18, tableau 6
- (vi) B-0014, p. 12, tableau R-2.1B

**Préambule :**

La FCEI estime que, pour porter un jugement adéquat sur la MCC, il est utile de comparer les coûts alloués par celle-ci en fonction de chacune des rubriques antérieures des revenus requis plutôt que sur la seule base d'un montant global. Les questions suivantes visent à obtenir des ventilations des coûts alloués par la MCC sur une base aussi comparable que possible aux revenus requis du PA022.

La FCEI demande que les tableaux produits en réponse à ses questions soient transmis sous forme de chiffrier électronique.

**Questions :**

- 1.1 Au tableau A4-1 (ii), veuillez ventiler chacun des services partagés de la colonne « Distributeur » selon le niveau de détail présenté au dossier tarifaire 2018-2019 du Distributeur (i).
- 1.2 Au tableau A4-1(ii), veuillez ventiler chacun des services partagés selon le niveau de détail présenté au dossier tarifaire 2019 du Transporteur (iii).
- 1.3 Relativement au tableau R-1.1 (iv), veuillez confirmer que seuls les coûts complets font l'objet d'une répartition, d'abord entre les clés de répartitions et ensuite entre les entités de la vue électrique; c'est-à-dire que les coûts des activités de soutien et ceux de l'activité de la chaîne de valeur à laquelle ils se rapportent sont répartis

- dans les mêmes proportions entre les clés de répartition et les entités de la vue électrique. Sinon, ventiler les coûts des activités de soutien et ceux de l'activité de la chaîne de valeur dans ce tableau entre les clés de répartition lorsque plus d'une clé est utilisée pour une même activité.
- 1.4 Relativement au tableau R-1.1 (iv), veuillez présenter le détail de la facturation interne directe des activités de soutien vers l'entité « distributeur » de la vue électrique selon la ventilation des lignes du tableau 6 (v).
  - 1.5 Relativement au tableau R-1.1 (iv), veuillez présenter le détail de la facturation interne directe des activités de soutien vers l'entité « transporteur » de la vue électrique selon la ventilation des lignes du tableau 6 (v).
  - 1.6 Veuillez ventiler les colonnes du tableau R-2.1B de manière à ce que les sommes associées à chacune des clés de répartition apparaissent de manière distincte.

### **FRAIS CORPORATIFS**

#### **Question 2**

##### **Références :**

- (i) B-0021, p. 25
- (ii) B-0021, p. 26
- (iii) B-0021, p. 20, tableau 7
- (iv) B-0014, p. 12, tableau R-2.1B

##### **Préambule :**

(i)

« La variation des frais corporatifs est principalement expliquée par les transferts des activités de planification commerciale, de l'expérience client et de la commercialisation de l'offre d'Hydro-Québec qui sont nouvellement réalisées par la sous-activité Commercialisation de l'activité Expérience client et commercialisation. »

(ii)

« La répartition des frais corporatifs était effectuée selon la méthode autorisée par la Régie dans ses décisions D-2004-476 pour le Distributeur et D-2005-507 pour le Transporteur. Tel qu'expliqué à la section 3, la MCC adaptée ne permet plus d'obtenir les charges d'exploitation primaires des activités réglementées de transport et de distribution et des activités non réglementées, qui sont nécessaires à la répartition. Une révision de la méthode de répartition des frais corporatifs est donc requise. »

**Questions:**

- 2.1 Veuillez expliquer en quoi consistaient historiquement les activités de planification commerciale, d'expérience client et de commercialisation qui étaient réalisées par les unités corporatives.
- 2.2 Veuillez identifier la variation des frais corporatifs relatifs à chacune de ces activités et en ventiler l'effet entre les activités corporatives réalisées au tableau 10.
- 2.3 Veuillez comparer la part de ces sommes qui est allouée à la distribution selon le PA2022 et selon la MCC, puis commenter sur les causes et le bien-fondé de l'écart observé.
- 2.4 Relativement à la référence (ii), veuillez expliquer ce que comprend les « charges d'exploitation primaires ».
- 2.5 Considérant que le détail des charges d'exploitation est connu pour chaque activité de la chaîne de valeur (iii) et que les clés de répartition des coûts des activités de la chaîne de valeur vers la vue électrique sont connues, veuillez expliquer pourquoi la MCC adaptée « ne permet plus d'obtenir les charges d'exploitation primaires des activités réglementées »?

**ACTIVITÉS DE SOUTIEN**

**Question 3**

**Références:**

- (i) B-0021, p.15, tableau 3
- (ii) B-0021, p.15
- (iii) B-0021, p.16, tableau 4

**Préambule :**

(i)

**TABLEAU 3 :  
COÛT COMPLET DES PRODUITS ET SERVICES RENDUS PAR LES ACTIVITÉS DE SOUTIEN (M\$)**

	Activités de soutien					Total
	Technologies numériques	Services partagés	Services corporatifs	Innovation	Construction	
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>939,0</b>	<b>1 001,2</b>	<b>717,9</b>	<b>125,6</b>	<b>58,7</b>	<b>2 842,4</b>
Masse salariale	516,3	337,2	432,5	70,4	8,4	1 364,8
Salaires de base	345,6	218,7	287,9	49,2	5,6	906,9
Temps supplémentaire	8,5	13,6	4,6	0,3	0,2	27,2
Primes et revenus divers	13,7	9,6	17,7	0,8	0,1	41,9
Avantages sociaux	52,6	35,1	43,2	7,4	0,9	139,2
Charge de retraite	95,9	60,2	79,0	12,8	1,6	249,5
<b>Autres charges directes</b>	<b>377,5</b>	<b>320,9</b>	<b>114,2</b>	<b>13,9</b>	<b>52,5</b>	<b>879,0</b>
Dépenses de personnel et indemnités	2,6	5,3	6,2	-	0,2	14,3
Services externes	162,5	185,0	72,2	5,5	52,0	477,3
Stocks et autres	212,4	130,6	35,9	8,4	0,2	387,5
<b>Charges des activités de soutien</b>	<b>176,4</b>	<b>367,9</b>	<b>172,4</b>	<b>44,1</b>	<b>4,4</b>	<b>765,1</b>
Coûts capitalisés	(131,2)	(24,7)	(1,2)	(2,9)	(6,6)	(166,5)
<b>Revenus externes</b>	<b>-</b>	<b>(16,8)</b>	<b>(2,8)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(19,6)</b>
<b>Autres charges</b>	<b>150,1</b>	<b>82,5</b>	<b>8,9</b>	<b>7,0</b>	<b>-</b>	<b>248,6</b>
Achats d'électricité et combustibles	-	4,3	-	-	-	4,3
Amortissement	131,9	59,0	7,2	6,2	-	204,3
Taxes	0,2	9,8	0,0	0,5	-	10,5
Frais financiers	18,0	9,5	1,7	0,3	-	29,4
<b>Coût complet des produits services rendus avant autres coûts</b>	<b>1 089,1</b>	<b>1 067,0</b>	<b>724,0</b>	<b>132,6</b>	<b>58,7</b>	<b>3 071,3</b>
Autres coûts non répartis par activités de soutien						19,0
<b>Coût complet des produits et services rendus</b>						<b>3 090,3</b>

(ii)

7 C. « Facturation interne entre les différentes activités de soutien » : à titre  
8 d'exemple, l'activité de soutien « Services partagés » qui facture la part des  
9 espaces immobiliers à l'activité de soutien « Technologies numériques », afin  
10 que cette dernière puisse établir le coût complet de ses produits et services de  
11 technologies numériques.

(iii)

**TABLEAU 4 :  
RÉPARTITION DU COÛT COMPLET DES ACTIVITÉS DE SOUTIEN  
PAR TYPES DE CHEMINEMENT DE COÛTS (M\$)**

	Activités de soutien						Total
	Technologies numériques	Services partagés	Services corporatifs	Innovation	Construction	Autres	
<b>Types de cheminement de coûts</b>							<b>3 090,3</b>
A. Frais corporatifs	-	-	149,5	-	-	-	149,5
B. Facturation interne capitalisée	176,0	134,5	13,2	1,9	24,6	-	350,2
C. Facturation interne entre les activités de soutien	234,5	309,0	245,6	13,4	3,8	-	806,2
D. Facturation interne directe vue électrique	73,2	38,7	30,8	116,6	23,0	-	282,3
E. Facturation interne des services rendus aux activités de la chaîne de valeur	605,3	584,7	285,0	0,8	7,3	19,0	1 502,2

**Questions :**

- 3.1 Relativement à la référence (i), veuillez confirmer que la ligne « Charges des activités de soutien » correspond aux frais payés aux autres activités de soutien.
- 3.2 Veuillez expliquer pourquoi les charges des activités de soutien au tableau 3 (i) ne sont pas égales à la ligne C (Facturation interne entre les activités de soutien) du tableau 4 (iii). Veuillez expliquer l'écart de manière détaillée pour chacune des activités de soutien.
- 3.3 Dans l'exemple de la référence (ii), veuillez expliquer où sont pris en compte les revenus obtenus par l'activité de soutien « services partagés » pour la facturation d'espaces immobiliers à l'activité de soutien « Technologie numérique ». Veuillez également répondre à cette même question de manière plus générale pour l'ensemble des revenus tirés de la facturation à d'autres activités de soutien.
- 3.4 Pour chacun des produits et services de chaque activité de soutien, veuillez expliquer pourquoi ces revenus ne sont pas considérés en réduction des charges d'exploitation pour l'activité de soutien qui émet la facturation.

**POSTES DE TRAVAIL**

**Question 4**

**Références:**

- (i) B-0021, p. 43

**Préambule :**

- (i)

«  
23 Le produit « Postes de travail » a évolué afin d'y intégrer l'ensemble des outils technologiques  
24 associés directement au travail d'un employé. Ainsi, en plus d'y inclure les postes de travail  
25 standards et les logiciels afférents, le produit inclut dorénavant l'utilisation des capacités de  
26 traitement des infrastructures technologiques, les mesures de sécurité cybernétique et  
27 l'intégration de certains processus reliés au progiciel de gestion intégré SAP.  
»

**Questions :**

- 4.1 Veuillez indiquer l'impact de l'inclusion de trois nouvelles fonctions (capacité de traitement des infrastructures technologiques, mesures des sécurités cybernétiques

et intégration de certains processus SAP) au produit *Poste de travail* sur son coût total à allouer.

- 4.2 Veuillez indiquer à partir de quels centres de coûts (activité/produit) ces fonctions ont été transférées vers l'activité Poste de travail.

### SERVICES INDUSTRIELS

#### Question 5

##### Références:

- (i) B-0021, p. 52

##### Préambule :

- (i)

« Les coûts de ce service peuvent être attribués directement à l'une ou l'autre des activités de l'organisation, en fonction des heures et des coûts attribuables aux besoins requis pour compléter les travaux de maintenance sur le réseau. Par conséquent, la clé de répartition est l'attribution directe en fonction de l'actif concerné. »

##### Questions :

- 5.1 Relativement à la référence (i), considérant que les actifs qui font l'objet d'une maintenance visée par les services industriels sont connus, veuillez justifier de ne pas faire l'allocation, en totalité ou en partie, du coût de ces services directement à la vue électrique.

### CONTRÔLE DES MOUVEMENTS D'ÉNERGIE ET EXPLOITATION DES RÉSEAUX

#### Question 6

##### Références:

- (i) B-0009, p. 15

**Questions :**

- 6.1 Veuillez élaborer sur la nature des coûts liés à la sous-activité *Conformité et fiabilité* et indiquer pourquoi ces coûts ne peuvent pas faire l'objet d'une allocation directe.
- 6.2 Veuillez expliquer pourquoi l'activité de soutien *Télécommunication de réseau d'énergie* ne peut pas être allouée directement à la vue électrique.
- 6.3 Veuillez commenter la possibilité que la clé d'allocation de l'activité de soutien *Télécommunication de réseau d'énergie* tienne compte non seulement de la bande passante, mais également de la longueur de réseau requise pour desservir les différents actifs.
- 6.4 Veuillez justifier davantage en quoi l'allocation du produit *Télécommunication de réseau d'énergie* par la clé de répartition *Capacité de bande passante en Mbps* représente une amélioration, notamment en termes de causalité des coûts, par rapport au maintien des produits *Conduite de réseau* et *Postes et centrales* et de leurs clés de répartition respectives.
- 6.5 Veuillez présenter les coûts de ces produits supportés par chacune des entités de la vue électrique selon les deux approches.
- 6.6 Veuillez indiquer si et, le cas échéant, comment les actifs de télécommunications de réseau d'énergie sont repartis entre les entités de la vue électrique et commenter la possibilité d'allouer les dépenses d'exploitation en fonction de la répartition des actifs.

**PRODUITS D'EXPLOITATION**

**Question 7**

**Références:**

- (i) B-0021, p. 44

**Préambule :**

- (i)

18 L'objectif du regroupement a été, dans un premier temps, de réunir dans un même produit les  
19 services informatiques similaires de type « exploitation des systèmes technologiques ». Ce  
20 regroupement permet ensuite, tout en optimisant leur cheminement de coûts, un meilleur reflet  
21 de l'utilisation de ces services par les utilisateurs considérant le contexte d'affaires actuel.

**Questions :**

- 7.1 Veuillez justifier davantage en quoi l'allocation du produit *Produits d'exploitation* par la clé de répartition *Proportion du nombre de services technologiques numériques utilisés* représente une amélioration, notamment en termes de causalité des coûts, par rapport au maintien des produits *Produits d'exploitation TIC, Produits TIC d'entreprise, Centre d'appels consoles téléphoniques et autres et Radiocommunication mobile*, et de leurs clés de répartition respectives dans le contexte d'affaires actuel.
- 7.2 Veuillez présenter les coûts de ces produits supportés par chacune des entités de la vue électrique selon les deux approches.

**GESTION DU MATÉRIEL**

**Question 8**

**Références:**

- (i) B-0021, p. 51
- (ii) B-0014, p. 12, tableau R-2.1B
- (iii) B-0014, p. 5, tableau R-1.1

**Préambule :**

- (i)

**Clé de répartition**

La clé de répartition présentée au tableau A2-8 a été uniformisée pour l'ensemble de ce service dans le but d'optimiser le cheminement des coûts.

**Questions :**

- 8.1 Veuillez justifier davantage en quoi l'allocation du produit *Gestion du matériel* par la clé uniformisée *Nombre de transactions-magasin* représente une amélioration, notamment en termes de causalité des coûts, par rapport au maintien de deux clés distinctes.
- 8.2 Veuillez présenter les coûts de ces produits supportés par chacune des entités de la vue électrique selon les deux approches.



## SOUTIEN ADMINISTRATIF

### Question 9

#### Références:

- (i) B-0021, p. 53
- (ii) B-0021, p. 60

#### Préambule:

(i)

« En revanche, tous les autres services de soutien administratif nécessitent la détermination d'une nouvelle clé de répartition pour permettre le cheminement de ces coûts dans l'organisation. La clé de répartition pour ces services est le pourcentage d'effort par personne basé sur le nombre de gestionnaires par direction au sein des différentes unités de l'organisation. Ce choix permet de faire supporter le coût du service Soutien administratif selon l'intensité des efforts demandés au groupe de commis-secrétaires par chacun des clients. »

(ii)

14 Les coûts d'assurances sont répartis directement considérant que les primes d'assurances  
15 sont associées à des actifs spécifiques, qui eux, demeurent distinctement associables aux  
16 activités réglementées de transport ou de distribution ou encore aux activités non-  
17 réglementées de l'entreprise. Pour les coûts associés aux autres responsabilités des activités  
18 Gestion intégrée des risques d'entreprise et Valorisation des stratégies d'affaires, la clé de  
19 répartition est le pourcentage d'effort par personne évalué par le responsable du produit.

#### Questions :

- 9.1 Veuillez confirmer que le soutien administratif était auparavant réalisé à l'interne dans chacune des divisions.
- 9.2 Veuillez clarifier par un exemple comment sera établi le pourcentage d'effort par personne attribuable à chacune des activités de la chaîne de valeur.
- 9.3 Veuillez également clarifier par un exemple comment sera établi le pourcentage d'effort par personne attribuable à chacune des activités de la chaîne de valeur pour le produit *Gestion intégrée des risques de l'entreprise et Valorisation des stratégies d'affaires* (ii).

## EXPERTISE

### Question 10

#### Références:

- (i) B-0021, p. 68
- (ii) B-0021, p. 69

#### Préambule :

(i)

##### **Mission**

16 L'activité Expertise et soutien technique aux opérations est responsable de fournir l'expertise  
17 et le soutien technique en développant des solutions optimales et innovantes permettant  
18 d'atteindre la performance attendue et de gérer les risques en intégrant la santé et sécurité, la  
19 protection de l'environnement et du milieu, la fiabilité, la disponibilité et la rentabilité des  
20 équipements et infrastructures du système énergétique sur leur cycle de vie.

(ii)

- 2 • Au même titre que l'activité Gestion des actifs et planification du portefeuille  
3 d'investissements, les coûts pour la sous-activité Expertise sont répartis sur la  
4 valeur nette des immobilisations corporelles en exploitation. Celle-ci représente  
5 une base juste et fiable des efforts déployés par ces équipes en regard des  
6 activités d'investissements qui crée la valeur nette comptable de l'actif ;

#### Questions :

- 10.1 Veuillez indiquer si d'autres clés de répartition que la valeur nette des immobilisations corporelles en exploitation ont été considérées pour ce service.
- 10.2 Veuillez indiquer si des analyses ont été effectuées pour la validation du lien de causalité entre les coûts d'expertise et la valeur nette des immobilisations corporelles en exploitation. Le cas échéant, veuillez décrire ces analyses et en exposer les résultats.
- 10.3 Veuillez expliquer pourquoi les coûts d'expertise ne peuvent pas faire l'objet d'une allocation directe en totalité ou en partie.
- 10.4 Étant donné que la mission de cette activité est de permettre d'atteindre la performance attendue des équipements et infrastructures du système énergétique sur leur cycle de vie, veuillez indiquer si celle-ci tend à décroître avec l'amortissement des équipements.

10.5 Veuillez commenter la possibilité d'utiliser la valeur brute des immobilisations corporelles en exploitation plutôt que la valeur nette.

## OPÉRATION ET MAINTENANCE

### Question 11

#### Références:

- (i) B-0021, p. 74
- (ii) B-0021, p. 75
- (iii) B-0014, p. 7, tableau R-1.2

#### Préambule :

(i)

#### **Mission**

- 3 L'activité Opération et maintenance assure le bon fonctionnement des actifs de production, de  
4 transport et de distribution d'électricité, en étant responsable des éléments suivants :
- 5 • Réaliser les activités opérationnelles de production, de transport et de  
6 distribution ainsi que les activités d'ordonnancement, de préparation et la  
7 planification annuelle, afin de préserver la sécurité, la fiabilité, la pérennité et le  
8 rendement optimal des installations et réseaux et d'améliorer la qualité du  
9 service électrique ;
  - 10 • Veiller à la réalisation provinciale des activités de maîtrise de la végétation ;
  - 11 • Assurer la prise en charge des demandes clients, du rétablissement de service  
12 lors de pannes et des besoins de maintenance liés à la pérennité des  
13 installations et à l'augmentation de la demande en énergie ;
  - 14 • Analyser et consolider les besoins, afin d'effectuer une planification intégrée  
15 des travaux, autant pour la capacité ainsi que la charge de travail, pour le  
16 moyen et long terme ;
  - 17 • Unifier les processus et définir des modes opérationnels standardisés, en plus  
18 d'encadrer le développement des compétences techniques.

(ii)

12 Finalement, les coûts de la sous-activité Support opérations et maintenance, sont attribués à  
13 la Vue électrique en fonction de la proportion des heures consacrées à la réalisation des  
14 travaux sur les actifs de Production, de Transport ou de Distribution. Ces heures  
15 correspondent aux travaux capitalisés et aux travaux de maintenance effectués par les  
16 employés opérationnels. Cependant, le calcul des heures exclut les heures consacrées à la  
17 maintenance corrective. Ce choix a été fait afin d'assurer une stabilité et d'exclure les impacts  
18 des événements exceptionnels (notamment les pannes majeures) dans la clé de répartition  
19 puisque ces heures peuvent grandement varier d'une année à l'autre.

20 L'établissement de ces coûts est basé sur les heures de réalisation des travaux et permet  
21 d'obtenir un cheminement des coûts qui reflète les efforts consacrés aux activités de  
22 production, transport et distribution.

**Questions :**

- 11.1 Relativement à la sous-activité *Support opération et maintenance*, veuillez commenter l'impact en termes de respect de la causalité des coûts du choix d'exclure les heures consacrées à la maintenance corrective des heures consacrées à la réalisation des travaux sur les actifs.
- 11.2 Veuillez présenter les heures de maintenance corrective pour les cinq dernières années réelles disponibles ainsi qu'une moyenne de ces cinq années selon le format de la référence (iii).
- 11.3 Veuillez commenter la possibilité d'inclure ces heures sur la base d'une moyenne pluriannuelle.