

COÛTS DE DISTRIBUTION ET SERVICES À LA CLIENTÈLE

CHARGES D'EXPLOITATION

TABLE DES MATIÈRES

1. ÉVOLUTION DES COÛTS DE DISTRIBUTION ET SERVICES À LA CLIENTÈLE	5
2. CHARGES D'EXPLOITATION	6
2.1. Activités de base du Distributeur	6
2.2. Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers et éléments spécifiques	9
2.2.1. Critères d'établissement des activités de base avec facteurs d'indexation particuliers et des éléments spécifiques	9
2.2.2. Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers.....	9
2.2.3. Éléments spécifiques.....	16
2.2.4. Reclassement vers les activités de base et suivi.....	17
ANNEXE A : ÉTABLISSEMENT DE L'ENVELOPPE DES CHARGES D'EXPLOITATION LIÉES AUX ACTIVITÉS DE BASE.....	19
ANNEXE B : ACTIVITÉS DE BASE AVEC FACTEURS D'INDEXATION PARTICULIERS ET ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES	23
ANNEXE C : COMPOSANTES DU COÛT DE RETRAITE ET DES AUTRES RÉGIMES	27
ANNEXE D : PROGRAMME D'INSPECTION ET DE RETRAITEMENT DES POTEAUX (SUIVI DE LA DÉCISION D-2015-018).....	31
ANNEXE E: APPROCHE GLOBALE DE RECOUVREMENT	35

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Coûts de distribution et services à la clientèle	5
Tableau 2 : Charges d'exploitation	6
Tableau 3 : Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers	9
Tableau 4 : Coût de retraite.....	10
Tableau 5-A : Évolution du soutien financier pour la clientèle à faible revenu	12
Tableau 5-B : Évolution des coûts de la stratégie pour la clientèle à faible revenu	13
Tableau 6 : Nombre de transactions / ETC	13
Tableau 7 : Évolution des coûts de la stratégie pour la clientèle à faible revenu – redressés.....	13
Tableau 8 : Inspection et retraitement des poteaux - volume et coût unitaire (\$)	14
Tableau 9 : Dépense de mauvaises créances	14
Tableau 10 : DMC et taux de la DMC sur les ventes 2011-2017	15
Tableau 11 : Éléments spécifiques	16
Tableau A-1 : Établissement de l'enveloppe des charges d'exploitation liées aux activités de base	21
Tableau B-1 : Détail des coûts des activités de base avec facteurs d'indexation particuliers et des éléments spécifiques.....	25
Tableau C-1 : Composantes du coût de retraite excluant l'amortissement du coût des services passés.....	29
Tableau C-2 : Hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation du coût de retraite	29
Tableau C-3 : Composantes du coût des autres régimes – Employés actifs et retraités.....	29

1. ÉVOLUTION DES COÛTS DE DISTRIBUTION ET SERVICES À LA CLIENTÈLE

1 Le tableau 1 présente le détail des coûts de distribution et services à la clientèle.

**TABLEAU 1 :
COÛTS DE DISTRIBUTION ET SERVICES À LA CLIENTÈLE (M\$)**

Description	Année historique 2015	2016		Année témoin 2017	Variation	
		D-2016-033 ⁽²⁾	Année de base		2017 vs D-2016-033 ⁽²⁾	
					\$	%
Charges d'exploitation	1 260,9	1 221,2	1 213,4	1 167,3	-53,9	-4,4
Charges brutes directes	1 039,8	1 018,8	969,2	928,9	-89,9	-8,8
<i>Masse salariale</i>	664,7	632,4	611,2	558,7	-73,7	-11,7
<i>Autres charges directes</i>	429,9	432,8	406,4	417,0	-15,8	-3,7
<i>Récupération de coûts</i>	-54,8	-46,4	-48,4	-46,8	-0,4	-0,9
Charges de services partagés	558,1	517,1	573,2	538,8	21,7	4,2
Coûts capitalisés	-337,0	-314,7	-329,0	-300,4	14,3	4,5
Autres charges	871,8	786,7	788,9	1 116,0	329,3	41,9
Achats de combustible	104,0	69,5	69,5	86,5	17,0	24,5
Amortissement et déclassement	683,1	641,8	644,6	927,5	285,7	44,5
Compte de frais reportés - PCGR des États-Unis ¹	8,6	-8,6	-8,6	0,0	8,6	100,0
Compte d'écarts - Projets majeurs	26,4	0,0	0,0	0,0	0,0	
Compte d'écarts - Montant à remettre à la clientèle suite à la modification de la base de tarification 2014	-1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	
Taxes	51,6	84,0	83,4	102,0	18,0	21,4
Frais corporatifs	32,0	30,6	30,4	31,8	1,2	3,9
Frais corporatifs	32,4	30,9	30,2	32,3	1,4	4,5
Compte d'écarts - Coût de retraite	-0,4	-0,3	0,2	-0,5	-0,2	66,7
Rendement de la base de tarification	752,3	731,1	659,8	748,1	17,0	2,3
Capitaux empruntés	437,2	429,1	435,1	438,7	9,5	2,2
Capitaux propres	315,1	301,9	224,7	309,4	7,5	2,5
	2 917,0	2 769,6	2 692,5	3 063,2	293,6	10,6

⁽¹⁾ Incluant amortissement, rendement de la base de tarification et charge de désactualisation.

⁽²⁾ D-2016-033 incluant la réallocation de la réduction globale des charges d'exploitation et de l'amortissement.

2 La présente pièce porte entièrement sur les charges d'exploitation. Les autres composantes
3 des coûts de distribution et services à la clientèle sont traitées spécifiquement aux pièces
4 suivantes :

- 5 • Autres charges : pièce HQD-8, document 6 ;
- 6 • Frais corporatifs : pièce HQD-8, document 7 ;
- 7 • Rendement de la base de tarification et charge de désactualisation : pièces
8 HQD-4, document 3.1 (taux de rendement) et HQD-9, document 2.

2. CHARGES D'EXPLOITATION

1 En 2017, les charges d'exploitation, qui totalisent 1 167,3 M\$, sont en baisse de 53,9 M\$ par
 2 rapport au montant reconnu en 2016. Cette baisse est principalement attribuable à la
 3 diminution du coût de retraite de 54,0 M\$.

4 Pour l'analyse de l'évolution des charges d'exploitation, il est important de distinguer la
 5 contribution des charges sous le contrôle du Distributeur de celle plus spécifique des
 6 charges ponctuelles ou hors de son contrôle direct.

7 Le tableau 2 présente les composantes des charges d'exploitation par types d'activités.

**TABLEAU 2 :
 CHARGES D'EXPLOITATION (M\$)**

Description	Année historique 2015 (après reclassements)	2016					Année témoin 2017	Variation 2017 vs D-2016-033 (après reclassements)
		D-2016-033 ⁽¹⁾	Automatisation du réseau	Optimisation des systèmes clientèles	D-2016-033 (après reclassements)	Année de base (après reclassements)		
Activités de base du Distributeur	945,0	962,2	6,3	1,7	970,2	973,0	985,7	1,6%
Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers	243,2	208,1			208,1	203,1	150,5	-27,7%
Éléments spécifiques	35,5	45,5	-6,3	-1,7	37,5	31,9	31,1	-17,1%
Disposition des comptes d'écarts et de reports								
- Pannes majeures	27,4							
- Événements imprévisibles en réseaux autonomes	9,8							
- PCGR des États-Unis		5,4			5,4	5,4		-100,0%
Charges d'exploitation totales	1 260,9	1 221,2	0,0	0,0	1 221,2	1 213,4	1 167,3	-4,4%

⁽¹⁾ D-2016-033 reflétant la réallocation de la réduction globale des charges d'exploitation.

8 Afin de respecter la coupure globale de 25 M\$ demandée par la Régie dans sa décision
 9 D-2016-033¹, le Distributeur a réduit les charges liées aux activités de base de 17,5 M\$ et
 10 celles liées au projet LAD de 7,5 M\$ par rapport à l'année témoin 2016. Cette dernière
 11 réduction a été rendue possible grâce aux efforts déployés par le Distributeur pour la
 12 concrétisation plus rapide que prévue de la relocalisation des employés.

13 Le détail des activités de base avec facteurs d'indexation particuliers et des éléments
 14 spécifiques est présenté aux sections 2.2.2. et 2.2.3.

15 Dans sa décision D-2016-033², la Régie demande au Distributeur de fournir, à compter de la
 16 demande tarifaire 2017-2018, un tableau récapitulatif de tous les coûts relatifs à un
 17 déversement en réseaux autonomes de plus de 5 M\$. Le Distributeur informe la Régie qu'au
 18 présent dossier, seul le déversement en réseaux autonomes de Cap-aux-Meules, présenté à
 19 la section 9 de la pièce HQD-9, document 7, excède la valeur 5 M\$.

2.1. Activités de base du Distributeur

20 Respectant la préoccupation de la Régie de maintenir la croissance des coûts sous son
 21 contrôle en deçà de l'inflation, l'enveloppe des charges d'exploitation pour les activités de
 22 base est fixée à 985,7 M\$ pour l'année 2017, en hausse de 15,5 M\$, soit une croissance de
 23 1,6 % par rapport au montant des charges reconnu par la décision D-2016-033 après

¹ Décision D-2016-033, paragraphe 504.

² Décision D-2016-033, paragraphe 413.

1 reclassements. Cette enveloppe, dont le calcul est présenté à l'annexe A, permet au
2 Distributeur de couvrir l'ensemble de ses besoins de base, desquels ressortent les éléments
3 suivants :

- 4 • Le facteur d'évolution combiné des charges de 3,0 % (28,9 M\$) en 2017,
5 comparativement à 2,8 % en 2016. En 2017, ce facteur est composé d'un taux de
6 4,4 % découlant de l'évolution des salaires (soit 3,6 % pour l'ajustement économique
7 et 0,8 % pour le facteur de projection) et d'un taux d'inflation de 2 % pour les autres
8 charges.
- 9 • La croissance des activités liées aux nouveaux abonnements, avec un impact à la
10 hausse sur les charges d'exploitation de 5,1 M\$ pour 2017. Conformément à la
11 décision D-2012-119³, le Distributeur a tenu compte d'une proportion de 25 % de
12 coûts fixes.

13 Ces éléments de croissance de coûts sont contrebalancés par les efforts d'amélioration de
14 l'efficacité du Distributeur :

- 15 • la réalisation de gains de l'ordre de 14,4 M\$ pour 2017 découlant d'actions de gestion
16 courante. Ces gains sont établis sur la base d'une cible globale d'efficacité de 1,5 %
17 des charges d'exploitation liées aux activités de base 2016 ;
- 18 • la réalisation de gains supplémentaires de 2,7 M\$ en 2017 découlant d'actions
19 structurantes relatives au projet Lecture à distance.

20 Ainsi, pour 2017, la croissance de 34,0 M\$ des charges d'exploitation pour les activités de
21 base est compensée par des gains d'efficacité totalisant 17,1 M\$.

22 ***Année de base 2016 versus décision D-2016-033 (après reclassements)***

23 Pour l'année de base 2016, les charges d'exploitation liées aux activités de base du
24 Distributeur s'établissent à 973,0 M\$, en hausse de 2,8 M\$ par rapport au montant reconnu
25 par la Régie lors de la décision D-2016-033 après reclassements.

26 Ainsi, mis à part les coûts liés à deux déversements mineurs survenus en réseaux
27 autonomes pour un montant de 6,9 M\$ tel qu'il est indiqué au tableau 3 de la pièce HQD-8,
28 document 4, le Distributeur prévoit être en mesure de réaliser la coupure globale de 25 M\$
29 demandée par la Régie.

Année témoin 2017 versus Année de base 2016

30 Pour l'année témoin 2017, les charges d'exploitation liées aux activités de base du
31 Distributeur de 985,7 M\$ sont en hausse de 12,7 M\$ par rapport à l'année de base 2016. Cet
32 écart s'explique principalement par :

³ Décision D-2012-119, paragraphe 108.

- 1 • Une hausse des salaires de base et avantages sociaux autres de 27,4 M\$ qui
2 s'explique principalement par :
- 3 ○ une croissance liée à l'indexation des salaires de 17,6 M\$,
4 ○ l'augmentation de 93 ETC associés aux activités de base représentant un
5 écart de volume additionnel de 9,8 M\$;
- 6 • Une baisse de 10,5 M\$ des charges de services partagés qui s'explique
7 principalement par :
- 8 ○ les coûts de 6,9 M\$ liés aux deux déversements en réseaux autonomes dans
9 l'année de base 2016 et non récurrents en 2017,
10 ○ une baisse de 3,6 M\$ qui résulte essentiellement de gains d'efficience
11 additionnels permettant de compenser l'inflation et la croissance des produits
12 tel qu'il est expliqué à la section 2 de la pièce HQD-8, document 4 ;
- 13 • Une hausse de 8,3 M\$ des prestations de travail par rapport à l'année de base 2016,
14 entraînant un impact à la baisse sur les charges d'exploitation. Cette hausse est
15 imputable :
- 16 ○ à un accroissement de la force de travail de 30 ETC prévu pour les métiers-
17 ligne, découlant notamment d'un renouvellement de la main-d'œuvre
18 nécessaire à la réalisation des travaux,
19 ○ au retour dans les activités de base de 62 ETC en raison de la fin du
20 déploiement massif du projet LAD en 2016.

Année témoin 2017 versus année historique 2015

21 Pour l'année témoin 2017, les charges d'exploitation liées aux activités de base du
22 Distributeur de 985,7 M\$ sont en hausse de 40,7 M\$ par rapport à l'année historique 2015.
23 Cette hausse s'explique principalement par :

- 24 • Une augmentation des salaires de base et des avantages sociaux pour un montant
25 total de 35,1 M\$, soit :
- 26 ○ une croissance de 32,1 M\$ liée à l'indexation et à la progression des salaires,
27 ○ une hausse de 62 ETC représentant une augmentation de 3,0 M\$;
- 28 • Une augmentation de 10,7 M\$ due au renversement en 2015 de provisions découlant
29 des règlements de dossiers de réclamations de tiers, ce qui a entraîné un impact
30 créditeur sur les charges de l'année 2015.

2.2. Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers et éléments spécifiques

2.2.1. Critères d'établissement des activités de base avec facteurs d'indexation particuliers et des éléments spécifiques

1 Les critères suivants sont utilisés pour déterminer si un nouveau coût doit être retenu comme
 2 activité de base avec facteurs d'indexation particuliers ou comme élément spécifique :

- 3 1. Coût hors du contrôle du Distributeur ;
- 4 2. Coût découlant de nouvelles exigences externes telles que lois et obligations de prise
 5 en charge de réseaux ;
- 6 3. Coût extraordinaire ou lié à de nouvelles activités et n'ayant pas été prévu dans les
 7 budgets des années antérieures ;
- 8 4. Coût temporaire découlant de projets d'investissements et/ou générant des gains.

9 De plus, l'élément ne doit pas remplacer des éléments similaires déjà inclus dans les
 10 activités courantes et doit respecter le seuil minimal de 5 M\$ établi par la Régie.

2.2.2. Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers

11 Le tableau 3 présente les activités de base avec facteurs d'indexation particuliers, soit les
 12 activités qui sont en lien avec les activités de base du Distributeur, mais qui ne peuvent
 13 entrer dans l'enveloppe de base, leur évolution étant fonction de facteurs d'indexation
 14 spécifiques.

TABLEAU 3 :
ACTIVITÉS DE BASE AVEC FACTEURS D'INDEXATION PARTICULIERS (M\$)

Description	Année historique 2015	2016		Année témoin 2017	Variation 2017 vs D-2016-033 (après reclassements)
		D-2016-033 (après reclassements)	Année de base		
Coût de retraite	102,5	46,1	46,1	-7,9	-54,0
Stratégie pour la clientèle à faible revenu	13,8	16,3	14,3	15,6	-0,7
Mesures de sécurité cybernétique	9,6	11,0	11,0	10,7	-0,3
Inspection et retraitement des poteaux de bois	10,9	15,1	12,7	12,7	-2,4
Dépense de mauvaises créances	86,4	89,5	89,5	89,4	-0,1
Interventions en efficacité énergétique (dont PGEE)	20,0	30,1	29,5	30,0	-0,1
Total - Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers	243,2	208,1	203,1	150,5	-57,6

15 Le total des activités de base avec facteurs d'indexation particuliers en 2017, par rapport au
 16 montant reconnu en 2016, présente une diminution de 57,6 M\$. Les principaux écarts
 17 proviennent du coût de retraite, présentant une diminution de 54,0 M\$ et du coût lié à
 18 l'inspection et au retraitement des poteaux de bois qui diminue de 2,4 M\$.

- 1 L'annexe B détaille les activités de base avec facteurs d'indexation particuliers par rubriques
 2 comptables.

Activités reconnues à titre d'activités de base avec facteurs d'indexation particuliers dans les années antérieures

3 **Coût de retraite**

- 4 Le tableau 4 détaille le coût de retraite présenté à titre d'activité de base avec facteurs
 5 d'indexation particuliers.

**TABLEAU 4 :
 COÛT DE RETRAITE (M\$)**

Description	Réel 2015					D-2016-033				
	Réel 2015 avant la disposition des comptes d'écarts 2013 et 2014 et excluant le compte d'écarts 2015	Disposition du solde résiduel du compte d'écarts 2013 (incluant les intérêts)	Disposition du compte d'écarts 2014 (incluant les intérêts)	Compte d'écarts 2015	Réel 2015	D-2016-033 avant la disposition des comptes d'écarts 2014 et 2015	Disposition du solde résiduel du compte d'écarts 2014 (incluant les intérêts)	Disposition du compte d'écarts 2015 (incluant les intérêts)	D-2016-033	
Coût de retraite										
Masse salariale	105,3	9,0	-19,0	1,8	97,1	48,3	1,4	2,1	51,8	
Charges de services partagés	33,5	1,9	-6,7	-0,3	28,4	14,0	-0,4	-1,5	12,1	
Coûts capitalisés	-31,2	-2,4	4,5	6,1	-23,0	-12,4	-2,3	-3,1	-17,8	
Activités de base avec FIP	107,6	8,5	-21,2	7,6	102,5	49,9	-1,3	-2,5	46,1	
Frais corporatifs	3,0	-	-0,5	0,1	2,6	1,3	-0,2	-0,1	1,0	
Total - Coût de retraite	110,6	8,5	-21,7	7,7	105,1	51,2	-1,5	-2,6	47,1	

Description	Année de base 2016					Année témoin 2017				
	Année de base 2016 avant la disposition des comptes d'écarts 2014 et 2015 et excluant le compte d'écarts 2016	Disposition du solde résiduel du compte d'écarts 2014 (incluant les intérêts)	Disposition du compte d'écarts 2015 (incluant les intérêts)	Compte d'écarts 2016	Année de base 2016	Année témoin 2017 avant la disposition des comptes d'écarts 2015 et 2016	Disposition du solde résiduel du compte d'écarts 2015 (incluant les intérêts)	Disposition du compte d'écarts 2016 (incluant les intérêts)	Année témoin 2017	
Coût de retraite										
Masse salariale	24,3	1,4	2,1	24,0	51,8	21,6	-3,8	-24,2	-6,4	
Charges de services partagés	7,8	-0,4	-1,5	6,2	12,1	7,0	1,9	-6,2	2,7	
Coûts capitalisés	-7,1	-2,3	-3,1	-5,3	-17,8	-6,3	-3,2	5,3	-4,2	
Activités de base avec FIP	25,0	-1,3	-2,5	24,9	46,1	22,3	-5,1	-25,1	-7,9	
Frais corporatifs	0,8	-0,2	-0,1	0,5	1,0	0,7	-	-0,5	0,2	
Total - Coût de retraite	25,8	-1,5	-2,6	25,4	47,1	23,0	-5,1	-25,6	-7,7	

¹ La portion du coût de retraite incluse dans les frais corporatifs est présentée au tableau à titre informatif.

- 6 Le coût de retraite d'Hydro-Québec s'appuie sur des évaluations actuarielles réalisées
 7 périodiquement. L'annexe C présente les composantes du coût de retraite et du coût des
 8 avantages postérieurs à l'emploi, autres que la retraite, ainsi que les hypothèses actuarielles
 9 utilisées pour l'évaluation du coût de retraite.

Année témoin 2017 versus la décision D-2016-033

- 10 Le coût de retraite, excluant l'amortissement du coût des services passés d'Hydro-Québec
 11 estimé pour 2017, est en baisse de 95 M\$ par rapport à celui reconnu pour l'année 2016. La

1 baisse s'explique principalement par le fait que, depuis le 1^{er} janvier 2016, Hydro-Québec
2 utilise une méthode plus précise pour estimer le coût des services rendus et les intérêts sur
3 les obligations au titre de ses régimes d'avantages sociaux futurs. Auparavant, ces coûts
4 étaient estimés d'après un taux d'actualisation moyen pondéré, tiré de la courbe des taux
5 d'intérêt servant à évaluer les obligations au titre des avantages sociaux futurs à l'ouverture
6 de l'exercice. Selon la nouvelle méthode, des taux d'actualisation distincts sont tirés de cette
7 courbe de manière à refléter les différentes échéances de paiement des prestations
8 projetées.

Année de base 2016 versus la décision D-2016-033

9 Le coût de retraite, excluant l'amortissement du coût des services passés d'Hydro-Québec
10 estimé pour l'année de base 2016, est en baisse de 84 M\$ par rapport à celui reconnu pour
11 2016. La baisse s'explique également par la méthode d'estimation plus précise comme
12 mentionné à la rubrique précédente.

Année témoin 2017 versus année de base 2016

13 Le coût de retraite d'Hydro-Québec, excluant l'amortissement du coût des services passés
14 estimé pour 2017, est en baisse de 11 M\$ par rapport à celui prévu pour 2016. Cette baisse
15 s'explique notamment par la hausse de la composante du rendement prévu de l'actif du
16 régime de retraite pour 2017, étant donné l'augmentation de la valeur de l'actif entre ces
17 périodes.

État du déficit ou du surplus actuariel

18 La mise en place du partage à parts égales du coût du service courant du régime de retraite
19 avec les employés a commencé en 2015 avec une augmentation des cotisations des
20 employés de 1 %. Elle se poursuit en 2016 et en 2017 avec une augmentation de 0,75 % par
21 année. En 2017, ces augmentations devraient se traduire, pour cet élément seulement, par
22 une baisse estimée du coût de retraite d'Hydro-Québec d'environ 42 M\$ par rapport au
23 niveau de cotisation de 2014 à 7,5 %.

24 Par ailleurs, selon l'évaluation actuarielle de capitalisation la plus récente, soit celle au
25 31 décembre 2014, le surplus de capitalisation est de 3 763 M\$, ce qui représente un ratio
26 de capitalisation de 122,1 %⁴. L'actif détenu par la Caisse de retraite est suffisant pour
27 couvrir les rentes futures. Quant au ratio de solvabilité, il est de 93,1 %. L'évaluation
28 actuarielle de capitalisation du 31 décembre 2015 n'est pas encore complétée.

Stratégie pour la clientèle à faible revenu

29 Depuis le dossier tarifaire R-3905-2014, le Distributeur fait un suivi des nouvelles initiatives
30 visant à faciliter le paiement régulier des factures d'électricité des ménages à faible revenu
31 (MFR). Conformément à la demande de la Régie dans sa décision D-2016-033⁵, l'état
32 d'avancement de la mise en œuvre de ces mesures est présenté à la pièce HQD-15,
33
34

⁴ Ces informations sont présentées à la demande de la Régie dans sa décision D-2015-018, paragraphe 591.

⁵ Ces informations sont présentées à la demande de la Régie dans sa décision D-2016-033, paragraphe 61.

1 document 1. Ces initiatives sont axées sur le développement d'ententes adaptées à la
 2 capacité de paiement des clients à faible revenu et sur la mise en place d'un projet pilote
 3 pour un centre d'accompagnement offrant des services de recouvrement et d'efficacité
 4 énergétique aux MFR.

5 En 2015, 95 437 ententes de paiement destinées aux clients à faible revenu ont été
 6 conclues. Comparativement à l'année 2014, le Distributeur observe un léger recul de 4 % en
 7 2015 des ententes destinées aux clients à faible revenu qui s'explique par une stabilisation
 8 de la demande des clients pour ce type d'entente.

9 Dans sa décision D-2016-033⁶, la Régie acceptait les modifications de présentation des
 10 coûts liés aux ententes pour la clientèle à faible revenu (touchant les rabais⁷ et les
 11 radiations), proposées par le Distributeur dans son dossier R-3933-2015 et lui demandait de
 12 présenter une vision d'ensemble du soutien financier total offert aux clients à faible revenu. À
 13 cet effet, le Distributeur présente respectivement aux tableaux 5-A et 5-B l'évolution
 14 2011-2017 du soutien financier de même que le coût des mesures liées au soutien réel dont
 15 bénéficie la clientèle à faible revenu.

TABLEAU 5-A :
ÉVOLUTION DU SOUTIEN FINANCIER POUR LA CLIENTÈLE À FAIBLE REVENU

Ententes de paiement - Ententes personnalisées et radiations	Années historiques					2016		Année témoin 2017
						D-2016-033	Année de base	
	2011	2012	2013	2014	2015			
Nombre d'ententes personnalisées	9 956	14 785	19 232	37 408	44 218	53 500	48 000	51 000
an -2	3 491	4 420	9 956	14 785	19 232	37 408	37 408	44 218
an -1	4 420	9 956	14 785	19 232	37 408	48 000	44 218	48 000
Nombre de radiations (A)	1 432	5 213	7 824	10 536	16 427	23 442	19 437	21 090
Radiation moyenne (\$) (B)	1 870	1 682	1 865	1 960	1 824	1 812	1 808	1 812
Radiations totales (M\$) (A*B)	2,7	8,8	14,6	20,7	29,9	42,5	35,1	38,2

16 Les ententes personnalisées poursuivent leur croissance, mais à un rythme moins élevé que
 17 par le passé. En effet, le nombre d'ententes personnalisées de l'année de base a été révisé
 18 à 48 000, soit une baisse de 5 500 ententes par rapport au nombre d'ententes initialement
 19 prévu pour 2016. Cette révision découle des résultats légèrement inférieurs de 2015 par
 20 rapport à ceux prévus initialement et par un début d'année 2016 similaire à la même période
 21 en 2015.

⁶ Décision D-2016-033, paragraphes 470 et 471.

⁷ Les rabais sont maintenant présentés à l'encontre des ventes.

TABLEAU 5-B :
ÉVOLUTION DES COÛTS DE LA STRATÉGIE POUR LA CLIENTÈLE À FAIBLE REVENU (M\$)

Rubriques de coûts	Années historiques					2016		Année témoin 2017
	2011	2012	2013	2014	2015	D-2016-033	Année de base	
Soutien financier (radiations brutes)	2,7	8,8	14,6	20,7	29,9	42,5	35,1	38,2
Coûts opérationnels	4,0	2,1	3,1	4,7	5,7	8,2	6,2	6,7
<i>Masse salariale</i>	2,4	1,2	1,6	2,5	2,9	4,2	3,7	4,1
<i>Services externes</i>	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
<i>Charges de services partagés</i>	1,5	0,8	1,4	2,1	2,7	3,8	2,3	2,4
Total	6,7	10,9	17,7	25,4	35,6	50,7	41,3	44,9

1 Compte tenu de l'évolution du nombre d'ententes de paiement personnalisées, les coûts
 2 pour l'année de base totalisent 41,3 M\$ comparativement aux coûts reconnus de 50,7 M\$.
 3 Pour 2017, les coûts sont évalués à 44,9 M\$, incluant un soutien financier de 38,2 M\$ et des
 4 coûts d'opération de 6,7 M\$.

5 Le tableau 6 présente le nombre de transactions par ETC sur la période 2014-2017, lequel
 6 prend en compte les nouvelles ententes et les radiations effectuées dans une année. Ainsi,
 7 le nombre de transactions par ETC est relativement stable sur la période 2015-2017.

TABLEAU 6 :
NOMBRE DE TRANSACTIONS / ETC

	Années historiques		2016		Année témoin 2017
	2014	2015	D-2016-033	Année de base	
<i>Nombre d'ETC</i>	41	47	64	53	57
<i>Nombre de transactions / ETC</i>	1 169	1 288	1 202	1 272	1 265

8 Le tableau 7 présente l'évolution des coûts 2011-2017 de la stratégie pour la clientèle à
 9 faible revenu.

TABLEAU 7 :
**ÉVOLUTION DES COÛTS DE LA STRATÉGIE POUR LA CLIENTÈLE
 À FAIBLE REVENU – REDRESSÉS (M\$)**

Rubriques de coûts	Années historiques					2016		Année témoin 2017
	2011	2012	2013	2014	2015	D-2016-033	Année de base	
Soutien financier - Impact DMC	0,0	1,6	3,4	3,2	8,1	8,1	8,1	8,9
<i>Soutien financier - radiations brutes</i>	2,7	8,8	14,6	20,7	29,9	42,5	35,1	38,2
<i>Renversement provision (DMC)</i>	-1,1	-4,2	-6,3	-8,3	-11,1	-19,1	-14,1	-15,3
<i>Radiations consommation - rabais sur ventes</i>	-1,6	-3,0	-4,9	-9,2	-10,7	-15,3	-12,9	-14,0
Coûts opérationnels	4,0	2,1	3,1	4,7	5,7	8,2	6,2	6,7
<i>Masse salariale</i>	2,4	1,2	1,6	2,5	2,9	4,2	3,7	4,1
<i>Services externes</i>	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
<i>Charges de services partagés</i>	1,5	0,8	1,4	2,1	2,7	3,8	2,3	2,4
Total	4,0	3,7	6,5	7,9	13,8	16,3	14,3	15,6

1 Ainsi, le coût pour le Distributeur des mesures dont bénéficient les clients MFR en 2017
 2 s'élève à 29,6 M\$, soit 15,6 M\$ auquel s'ajoute le rabais sur ventes de 14,0 M\$.

3 **Mesures de sécurité cybernétique**

4 Les coûts pour 2017 sont stables par rapport au montant reconnu pour 2016. Rappelons que
 5 le programme vise à assurer l'efficacité des différents mécanismes de sécurité et veiller à
 6 leur pérennité.

7 **Inspection et retraitement des poteaux de bois**

8 En 2017, le coût du programme d'inspection et de retraitement des poteaux s'élève à
 9 12,7 M\$ comparativement au montant de 15,1 M\$ reconnu par la Régie en 2016. La
 10 diminution de 2,4 M\$ s'explique principalement par un prix unitaire moindre que prévu à
 11 la suite de la renégociation des contrats. La prévision du volume annuel de poteaux à inspecter
 12 est maintenue à 193 000 pour les quatre prochaines années.

13 Le tableau 8 présente l'évolution des volumes et coûts unitaires sur la période 2012-2017.

**TABLEAU 8 :
 INSPECTION ET RETRAITEMENT DES POTEAUX - VOLUME ET COÛT UNITAIRE (\$)**

	Années historiques				2016		2017
	2012	2013	2014	2015	D-2016-033	Année de base	Année témoin
Nombre de poteaux	162 340	167 411	163 369	183 926	193 000	193 000	193 000
Coût unitaire (services externes seulement)	67 \$	63 \$	63 \$	58 \$	70 \$	60 \$	60 \$

14 Conformément à la décision D-2015-018⁸, le Distributeur présente à l'annexe D, un bilan de
 15 son programme d'inspection et de retraitement des poteaux de bois.

16 **Dépense de mauvaises créances**

17 Le tableau 9 présente l'évolution de la dépense de mauvaises créances (DMC) sur la
 18 période 2011-2017.

**TABLEAU 9 :
 DÉPENSE DE MAUVAISES CRÉANCES (M\$)**

	Années historiques					2016		Année témoin 2017
	2011	2012	2013	2014	2015	D-2016-033	Année de base	
Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers								
Stratégie pour la clientèle à faible revenu (soutien financier - impact DMC)	-	1,6	3,4	3,2	8,1	8,1	8,1	8,9
Dépense de mauvaises créances	89,5	82,0	84,6	88,1	86,4	89,5	89,5	89,4
<i>Clientèle régulière (résidentielle, commerciale et affaires)</i>	82,0	77,1	82,4	89,6	85,0	87,2	87,2	87,1
<i>Autres</i>	7,5	4,9	2,2	(1,5)	1,4	2,3	2,3	2,3
Total de la dépense de mauvaises créances	89,5	83,6	88,0	91,3	94,5	97,6	97,6	98,3

⁸ Décision D-2015-018, paragraphe 611.

- 1 Le tableau 10 détaille la DMC et le taux de la DMC sur la période 2011 à 2017.

**TABLEAU 10 :
DMC ET TAUX DE LA DMC SUR LES VENTES 2011-2017**

	Années historiques					2016		Année témoin 2017
	2011	2012	2013	2014	2015	D-2016-033	Année de base	
En (M\$)								
Ventes clientèle résidentielle	4 508	4 451	4 825	5 170	5 233	5 342	5 138	5 233
Ventes clientèle commerciale et affaires	3 220	3 208	3 328	3 461	3 570	3 640	3 610	3 657
Ventes	7 728	7 659	8 153	8 631	8 803	8 982	8 748	8 890
Rabais sur ventes - MFR (clientèle résidentielle)	(1,6)	(3,0)	(4,9)	(9,2)	(10,7)	(15,3)	(12,9)	(14,0)
Ventes après rabais	7 726	7 656	8 148	8 622	8 792	8 967	8 735	8 876
Dépense de mauvaises créances résidentielle	70,1	70,5	79,2	86,3	85,6	88,5	87,7	88,3
Dépense de mauvaises créances commerciale et affaires	11,9	8,2	6,6	6,5	7,5	6,8	7,6	7,7
Dépense de mauvaises créances	82,0	78,7	85,8	92,8	93,1	95,3	95,3	96,0
Taux de la dépense de mauvaises créances résidentielle (%)	1,6%	1,6%	1,6%	1,7%	1,6%	1,7%	1,7%	1,7%
Taux de la dépense de mauvaises créances commerciale et affaires (%)	0,4%	0,3%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Taux de la dépense de mauvaises créances (%)	1,06%	1,03%	1,05%	1,08%	1,06%	1,06%	1,09%	1,08%

- 2 Pour l'année 2017, le Distributeur estime que les taux de la DMC sur les ventes pour la
 3 clientèle résidentielle et commerciale et affaires resteront stables par rapport aux taux
 4 reconnus dans la décision D-2016-033 et ceux des années historiques depuis 2011.

5 Contrairement à ce qui a été annoncé au dossier R-3933-2015⁹, le Distributeur n'a pas
 6 présenté son approche globale de recouvrement dans le cadre du dossier portant sur les
 7 conditions de service d'électricité¹⁰ puisqu'aucune modification aux conditions de services
 8 n'en découlait. En conséquence, le Distributeur présente au présent dossier tarifaire
 9 (annexe E), son approche globale de recouvrement et les mesures qu'elle comporte. De
 10 façon sommaire, l'approche vise à offrir des solutions au client tout au long de sa relation
 11 contractuelle avec le Distributeur, autant avant un retard de paiement qu'une fois le client en
 12 situation de recouvrement.

13 Les objectifs poursuivis par le Distributeur sont non seulement de détecter en amont les
 14 clients plus à risque d'éprouver des difficultés de paiement mais également de faciliter le
 15 paiement régulier de la facture d'électricité et de prévenir, voire limiter l'endettement des
 16 clients. Parmi les mesures mises de l'avant figurent l'information concernant le coût estimé
 17 de l'électricité d'un logement, les ententes en libre-service, la promotion du MVE et des
 18 fonctionnalités de rappel de la date d'échéance d'un paiement ou d'une entente sur le WEB.

19 **Interventions en efficacité énergétique**

20 En 2017, les charges relatives aux interventions en efficacité énergétique s'élèvent à
 21 30,0 M\$, soit l'équivalent du montant reconnu en 2016. Les budgets 2016 et 2017 sont
 22 présentés respectivement au tableau A-1 de l'annexe A de la pièce HQD-10, document 1.

⁹ Dossier R-3933-2015, pièce HQD-8, document 1, page 19 (B-0026).

¹⁰ Dossier R-3964-2016, Demande relative à la modification des conditions de service d'électricité et des frais afférents.

2.2.3. Éléments spécifiques

1 Le tableau 11 présente les éléments spécifiques qui regroupent les coûts relatifs aux
 2 activités ne faisant pas partie des activités de base du Distributeur et les coûts relatifs aux
 3 projets supérieurs à 10 M\$. L'annexe B détaille quant à elle les éléments spécifiques par
 4 rubrique comptable.

**TABLEAU 11 :
 ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES (M\$)**

Description	Année historique 2015	2016		Année témoin 2017	Variation 2017 vs D-2016-033
		D-2016-033	Année de base		
Électrification du transport collectif	0,8	0,8	0,8	0,8	0,0
Lecture à distance - Phases 2 et 3	34,7	36,7	31,1	30,3	-6,4
Reclassement vers les activités de base					
Automatisation du réseau	5,2	6,3	6,3	6,3	0,0
Optimisation des systèmes clientèles (Migration majeure SIC)	1,7	1,7	1,7	1,7	0,0
Total - Éléments spécifiques (avant reclassements)	42,4	45,5	39,9	39,1	-6,4
Reclassement vers les activités de base					
Automatisation du réseau	-5,2	-6,3	-6,3	-6,3	0,0
Optimisation des systèmes clientèles (Migration majeure SIC)	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7	0,0
Total - Éléments spécifiques reclassés	-6,9	-8,0	-8,0	-8,0	0,0
Total - Éléments spécifiques (incluant reclassements)	35,5	37,5	31,9	31,1	-6,4

5 La baisse des coûts des éléments spécifiques en 2017 par rapport au montant reconnu en
 6 2016 est attribuable aux phases 2 et 3 du projet LAD.

7 **Électrification du transport collectif**

8 Le Distributeur maintient sa participation active à titre de partenaire aux études de faisabilité
 9 et aux différents projets pilotes dans le domaine de l'électrification du transport collectif.

10 **LAD – Phases 2 et 3**

11 En 2016, le Distributeur complètera le déploiement des 3,8 millions de compteurs
 12 communicants et la mise en place de l'infrastructure de mesurage avancée prévus dans le
 13 cadre du projet LAD.

14 Un montant de 30,3 M\$ est prévu pour 2017, lequel est composé des éléments suivants :

- 15 • 6,0 M\$ relatifs à 62 ETC toujours à relocaliser en 2017 ;
- 16 • 16,1 M\$ associés aux licences et maintenance de l'infrastructure des technologies de
 17 l'information et des équipements de télécommunication ;
- 18 • 8,2 M\$ en « Charges diverses » liés aux coûts du centre d'exploitation du mesurage.

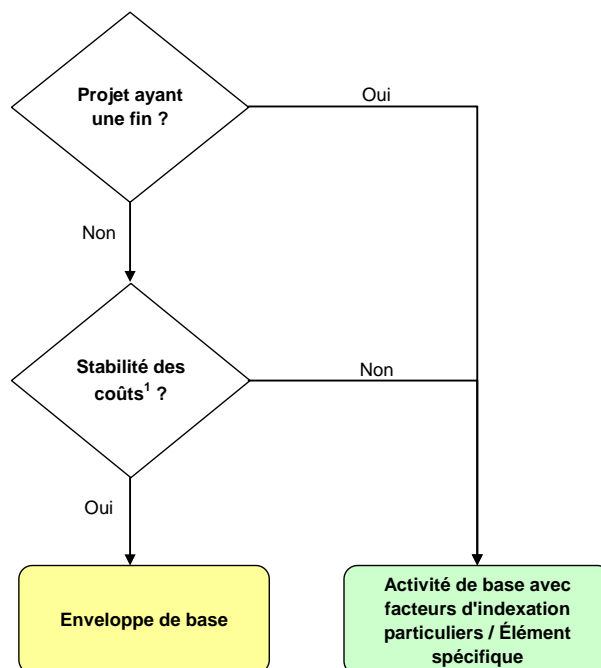
2.2.4. Reclassement vers les activités de base et suivi

1 Dans sa décision D-2011-028¹¹, la Régie demandait au Distributeur de faire la démonstration
2 de la stabilité des coûts sur la base d'au moins deux années de données réelles avant de
3 soumettre une demande de reclassement.

4 Sur la base de ce critère, le Distributeur demande le reclassement de deux éléments
5 spécifiques découlant de projets terminés.

6 La figure 1 présente les critères de reclassification des activités de base avec facteurs
7 d'indexation particuliers et des éléments spécifiques vers les activités de base du
8 Distributeur.

FIGURE 1 :
CRITÈRES DE RECLASSIFICATION DES ACTIVITÉS DE BASE AVEC FACTEURS D'INDEXATION PARTICULIERS ET DES ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES VERS LES ACTIVITÉS DE BASE DU DISTRIBUTEUR



¹ Stabilité des coûts sur la base d'au moins deux années réelles

9 Automatisation du réseau

10 En 2013, le Distributeur a complété le Programme d'automatisation du réseau de distribution
11 avec un total de 3 591 équipements télécommandés. Le Distributeur demande la
12 reclassification de cet élément spécifique dans les activités de base puisque le critère de la
13 stabilité des coûts sur une période de deux années réelles consécutives est respecté. En
14 effet, les coûts réels de 2014 et 2015 ont été respectivement de 6,1 M\$ et 5,2 M\$. De plus, la

¹¹ Décision D-2011-028, page 87.

1 prévision actuelle des coûts d'exploitation récurrents pour l'année de base 2016 et l'année
2 témoin 2017 se situe à 6,3 M\$.

3 **Optimisation des systèmes clientèles (OSC)**

4 En 2012, le Distributeur a complété le projet d'optimisation des systèmes clientèles. Le
5 Distributeur demande la reclassification de cet élément spécifique dans les activités de base
6 puisque le critère de la stabilité des coûts sur une période de deux années réelles
7 consécutives est respecté. En effet, les coûts réels pour l'exploitation des systèmes ont été
8 de 1,7 M\$ tant pour 2014 que pour 2015 et la prévision actuelle pour l'année de base 2016
9 et l'année témoin 2017 est également de 1,7 M\$.

ANNEXE A :
ÉTABLISSEMENT DE L'ENVELOPPE DES CHARGES D'EXPLOITATION
LIÉES AUX ACTIVITÉS DE BASE

**TABLEAU A-1 :
ÉTABLISSEMENT DE L'ENVELOPPE DES CHARGES D'EXPLOITATION
LIÉES AUX ACTIVITÉS DE BASE (M\$)**

	Année témoin 2017
Enveloppe des charges d'exploitation - D-2016-033 (selon tableau 2 - incluant redressement)	970,2
Élément de conciliation	
- Rendement des fournisseurs	-10,2
Autre ajustement	
- Rémunération incitative	-1,7
Charges d'exploitation 2016 pour établissement de l'enveloppe	958,3
Démarche de planification	
Facteur d'évolution combiné des charges de 3,0 %	28,9
Gains d'efficience - Actions de gestion courante (cible de 1,5 %)	-14,4
Gains découlant d'actions structurantes - Projet LAD	-2,7
Facteur de croissance des activités liées aux nouveaux abonnements	<u>5,1</u>
	16,9
Élément de conciliation	
+ Rendement des fournisseurs	10,5
Enveloppe des charges d'exploitation - Année témoin 2017	985,7

- 1 Le Distributeur rappelle qu'il établit sa cible budgétaire à partir de l'enveloppe de charges
- 2 d'exploitation liées à ses activités de base, qui a été reconnue par la Régie pour l'année
- 3 précédente, et qu'il vise à maintenir la croissance de ses charges en deçà de l'inflation. Cette
- 4 enveloppe a toutefois été ajustée afin de refléter l'impact de l'intégration d'une portion de la
- 5 rémunération incitative dans les échelles salariales de certains groupes d'emplois.

ANNEXE B :
ACTIVITÉS DE BASE AVEC FACTEURS D'INDEXATION PARTICULIERS
ET ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES

**TABLEAU B-1 :
DÉTAIL DES COÛTS
DES ACTIVITÉS DE BASE AVEC FACTEURS D'INDEXATION PARTICULIERS
ET DES ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES (M\$)**

Année historique 2015 (en millions de dollars)									
	Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers						Éléments spécifiques		Total
	Coût de retraite	Stratégie clientèle à faible revenu	Sécurité cyber-nétique	Inspection poteaux	Mauvaises créances	Interventions en efficacité énergétique	Transport collectif	LAD Phases 2 et 3	
Charges d'exploitation	102,5	13,8	9,6	10,9	86,4	20,0	0,8	34,7	278,7
Charges brutes directes	97,1	11,1	0,0	10,9	86,4	12,5	0,0	64,0	282,0
<i>Masse salariale</i>									
<i>Masse salariale</i>	105,3	2,9		0,1		2,8		40,3	151,4
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-8,2								-8,2
Autres charges directes									
<i>Dépenses de personnel et indemnités</i>								1,8	1,8
<i>Services professionnels et autres</i>		0,1		10,7		9,1		1,8	21,7
<i>Mauvaises créances</i>		8,1			86,4				94,5
<i>Comptes à recevoir, intérêts et autres</i>								12,4	12,4
<i>Compte d'écarts - Projets majeurs</i>								4,1	4,1
<i>Stocks, achats, locations et autres</i>				0,1		0,6		3,6	4,3
Charges de services partagés	28,4	2,7	9,6	0,0	0,0	7,4	0,8	15,3	64,2
<i>Charges de services partagés</i>	33,5	2,7	9,6			7,4	0,8	15,3	69,3
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-5,1								-5,1
Coûts capitalisés	-23,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	-44,6	-67,5
<i>Coûts capitalisés</i>	-31,2							-45,1	-76,3
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	8,2								8,2
<i>Gestion de matériel</i>						0,1		0,5	0,6

D-2016-033 (en millions de dollars)									
	Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers						Éléments spécifiques		Total
	Coût de retraite	Stratégie clientèle à faible revenu	Sécurité cyber-nétique	Inspection poteaux	Mauvaises créances	Interventions en efficacité énergétique	Transport collectif	LAD Phases 2 et 3	
Charges d'exploitation	46,1	16,3	11,0	15,1	89,5	30,1	0,8	36,7	245,6
Charges brutes directes	51,8	12,5	0,0	15,1	89,5	19,4	0,0	40,0	228,3
<i>Masse salariale</i>									
<i>Masse salariale</i>	48,3	4,2		0,4		2,8		29,3	85,0
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	3,5								3,5
Autres charges directes									
<i>Dépenses de personnel et indemnités</i>								0,5	0,5
<i>Services professionnels et autres</i>		0,2		13,5		16,0		0,8	30,5
<i>Mauvaises créances</i>		8,1			89,5				97,6
<i>Comptes à recevoir, intérêts et autres</i>								6,5	6,5
<i>Compte d'écarts - Projets majeurs</i>									0,0
<i>Stocks, achats, locations et autres</i>				1,2		0,6		2,9	4,7
Charges de services partagés	12,1	3,8	11,0	0,0	0,0	10,2	0,8	12,9	50,8
<i>Charges de services partagés</i>	14,0	3,8	11,0			10,2	0,8	12,9	52,7
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-1,9								-1,9
Coûts capitalisés	-17,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	-16,2	-33,5
<i>Coûts capitalisés</i>	-12,4							-16,4	-28,8
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-5,4								-5,4
<i>Gestion de matériel</i>						0,5		0,2	0,7

Année de base 2016 (en millions de dollars)									
	Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers						Éléments spécifiques		Total
	Coût de retraite	Stratégie clientèle à faible revenu	Sécurité cybernétique	Inspection poteaux	Mauvaises créances	Interventions en efficacité énergétique	Transport collectif	LAD Phases 2 et 3	
Charges d'exploitation	46,1	14,3	11,0	12,7	89,5	29,5	0,8	31,1	235,0
Charges brutes directes	51,8	12,0	0,0	12,7	89,5	20,1	0,0	42,3	228,4
<i>Masse salariale</i>									
<i>Masse salariale</i>	24,3	3,7		0,4		2,3		30,1	60,8
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	27,5								27,5
Autres charges directes									
<i>Dépenses de personnel et indemnités</i>								1,8	1,8
<i>Services professionnels et autres</i>		0,2		11,6		17,1			28,9
<i>Mauvaises créances</i>		8,1			89,5				97,6
<i>Comptes à recevoir, intérêts et autres</i>								7,6	7,6
<i>Compte d'écarts - Projets majeurs</i>									0,0
<i>Stocks, achats, locations et autres</i>				0,7		0,7		2,8	4,2
Charges de services partagés	12,1	2,3	11,0	0,0	0,0	9,1	0,8	12,2	47,5
<i>Charges de services partagés</i>	7,8	2,3	11,0			9,1	0,8	12,2	43,2
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	4,3								4,3
Coûts capitalisés	-17,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	-23,4	-40,9
<i>Coûts capitalisés</i>	-7,1							-23,4	-30,5
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-10,7								-10,7
<i>Gestion de matériel</i>						0,3			0,3

Année témoin 2017 (en millions de dollars)									
	Activités de base avec facteurs d'indexation particuliers						Éléments spécifiques		Total
	Coût de retraite	Stratégie clientèle à faible revenu	Sécurité cybernétique	Inspection poteaux	Mauvaises créances	Interventions en efficacité énergétique	Transport collectif	LAD Phases 2 et 3	
Charges d'exploitation	-7,9	15,6	10,7	12,7	89,4	30,0	0,8	30,3	181,6
Charges brutes directes	-6,4	13,2	0,0	12,7	89,4	21,1	0,0	15,6	145,6
<i>Masse salariale</i>									
<i>Masse salariale</i>	21,6	4,1		0,4		2,3		9,4	37,8
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-28,0								-28,0
Autres charges directes									
<i>Dépenses de personnel et indemnités</i>								0,2	0,2
<i>Services professionnels et autres</i>		0,2		11,6		18,2			30,0
<i>Mauvaises créances</i>		8,9			89,4				98,3
<i>Comptes à recevoir, intérêts et autres</i>								3,9	3,9
<i>Compte d'écarts - Projets majeurs</i>									0,0
<i>Stocks, achats, locations et autres</i>				0,7		0,6		2,1	3,4
Charges de services partagés	2,7	2,4	10,7	0,0	0,0	8,5	0,8	14,2	39,3
<i>Charges de services partagés</i>	7,0	2,4	10,7			8,5	0,8	14,2	43,6
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	-4,3								-4,3
Coûts capitalisés	-4,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,5	-3,3
<i>Coûts capitalisés</i>	-6,3								-6,3
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	2,1								2,1
<i>Gestion de matériel</i>						0,4		0,5	0,9

ANNEXE C :
COMPOSANTES DU COÛT DE RETRAITE ET DES AUTRES RÉGIMES

TABLEAU C-1 :
COMPOSANTES DU COÛT DE RETRAITE (M\$) EXCLUANT L'AMORTISSEMENT DU COÛT DES SERVICES PASSÉS

	Réel 2015 IFRS / PCGR des États-Unis	D-2016-033 PCGR des États-Unis	Année de base 2016 PCGR des États-Unis	Année témoin 2017 PCGR des États-Unis
Coût des services rendus	441	473	422	438
Frais d'administration	4	-	-	-
Intérêts sur l'obligation	880	876	766	781
Rendement prévu des actifs	(1 049)	(1 418)	(1 335)	(1 390)
Amortissement de la perte actuarielle nette	140	253	247	260
Coût de retraite d'Hydro-Québec (excluant l'amortissement du coût des services passés)	416	184	100	89
Quote-part du Distributeur – Masse salariale	105,3	48,3	24,3	21,6

TABLEAU C-2 :
HYPOTHÈSES ACTUARIELLES UTILISÉES POUR L'ÉVALUATION DU COÛT DE RETRAITE

	Réel 2015 IFRS / PCGR des États-Unis	D-2016-033 PCGR des États-Unis	Année de base 2016 PCGR des États-Unis	Année témoin 2017 PCGR des États-Unis
Taux d'actualisation	3,98 %	3,72 %	-	-
Taux d'actualisation du coût des services rendus	-	-	4,00 %	3,85 %
Taux d'actualisation des intérêts sur l'obligation	-	-	3,34 %	3,27 %
Taux de rendement prévu des actifs (US GAAP)	6,75 %	6,75 %	6,50 %	6,50 %
Taux de croissance des salaires	3,23 %	3,18 %	3,21 %	3,21 %

TABLEAU C-3 :
COMPOSANTES DU COÛT DES AUTRES RÉGIMES – EMPLOYÉS ACTIFS ET RETRAITÉS (M\$)

	Réel 2015 IFRS / PCGR des États-Unis	D-2016-033 PCGR des États-Unis	Année de base 2016 PCGR des États-Unis	Année témoin 2017 PCGR des États-Unis
Coût des services rendus, incluant les régimes à court terme	44	44	45	45
Intérêts sur les obligations	53	54	48	49
Rendement prévu des actifs	(3)	(3)	(3)	(3)
Gain actuariel sur les autres avantages à long terme	(4)	-		
Modifications aux régimes	6	-	-	-
Amortissement de la perte actuarielle nette	12	22	26	23
Amortissement du crédit pour les services passés	-	(5)	(5)	(5)
Coût des autres régimes d'Hydro-Québec	108	112	111	109
Quote-part du Distributeur – Masse salariale ¹	37,4	29,3	27,0	26,5

¹ Il s'agit de la quote-part brute du Distributeur. De plus, depuis le 1^{er} janvier 2016, le coût des employés retraités est inclus dans le taux des avantages sociaux.

ANNEXE D :
PROGRAMME D'INSPECTION ET DE RETRAITEMENT DES POTEAUX
(SUIVI DE LA DÉCISION D-2015-018)

CONTEXTE ET RAPPEL DU PROGRAMME

1 Conformément à la demande de la Régie dans sa décision D-2015-018¹², le Distributeur
2 présente un nouveau bilan de son programme d'inspection et de retraitement des poteaux de
3 bois.

4 Dans le dossier R-3677-2008¹³, le Distributeur faisait état de la mise en œuvre d'une activité
5 systématique et structurée d'inspection et de retraitement des poteaux qui permettrait, à
6 terme, de prolonger leur durée de vie utile et conséquemment, d'optimiser le niveau
7 d'investissement en réduisant les besoins quant au renouvellement à long terme du réseau.

8 Par ses activités d'inspection de poteaux, le Distributeur recueille diverses données aux fins
9 d'inventaire lui permettant d'évaluer la condition des poteaux et ainsi d'établir un plan
10 d'action selon l'état de leur structure. Le Distributeur acquiert également une meilleure
11 connaissance de la démographie des poteaux, ce qui facilite un meilleur ciblage des actions
12 reliées au renouvellement.

13 Le retraitement des poteaux de bois consiste à introduire à la base du poteau un produit de
14 retraitement qui a le même effet que le produit de traitement initial, soit d'empêcher la
15 croissance des champignons qui dégradent le bois. Le retraitement consolide ainsi la
16 structure dans le but d'empêcher sa dégradation.

17 Le Distributeur avait pour objectif de quantifier l'impact du retraitement sur la durée de vie
18 des poteaux après un cycle d'inspection complet de 10 ans.

ÉVOLUTION DU PROGRAMME

19 Depuis l'approbation du programme d'inspection et de retraitement des poteaux en mars
20 2009, le Distributeur a inspecté près d'un million de poteaux. De ce nombre, environ 2,8 %
21 des poteaux ont été identifiés comme devant être remplacés. Selon les informations dont
22 dispose actuellement le Distributeur, le taux moyen de remplacement observé dans
23 l'industrie se situe entre 2 % et 3 %. Le Distributeur prévoit compléter, d'ici 2020, le premier
24 cycle d'inspection du parc de près de 1,85 million de poteaux. Un volume annuel de 193 000
25 poteaux à inspecter est prévu dès 2016 afin de respecter cette échéance.

CONSTATS ET OBSERVATIONS

26 Depuis 2012, le Distributeur participe à une étude en collaboration avec Hydro One et
27 l'Université de Waterloo dans le but d'identifier la courbe de fin de vie naturelle d'un poteau
28 ainsi que les facteurs, naturels ou pas, qui affectent sa durée de vie utile. Le Distributeur

¹² Décision D-2015-018, paragraphe 611.

¹³ Dossier R-3677-2008, HQD-7, document 3, page 15.

1 faisait état dans son bilan du programme présenté dans le dossier R-3905-2014¹⁴ de
2 certaines des conclusions préliminaires de l'étude.

3 L'étude amorcée en 2012 tire à sa fin, mais déjà le Distributeur est en mesure d'en dégager
4 certaines constatations quant aux variables qui peuvent affecter la durée de vie des poteaux.
5 Ces constatations lui permettent de raffiner sa compréhension du cycle de vie des poteaux et
6 des interventions requises.

7 Ainsi, l'étude démontre que l'utilisation d'une approche probabiliste combinée à une
8 évaluation qualitative de la dégradation des poteaux rend le processus plus uniforme et
9 permet d'estimer avec plus d'exactitude l'état probable dans lequel se retrouvera le poteau
10 lors du prochain cycle d'inspection. Sur la base de ce constat, le Distributeur a développé
11 une nouvelle approche probabiliste, actuellement en application, qui devrait permettre une
12 évaluation et une prévision plus précise de l'état des poteaux.

13 Comme mentionné au dossier R-3905-2014¹⁵, l'expérience du Distributeur tendait alors à
14 démontrer qu'environ 20 % des autres remplacements de poteaux étaient occasionnés par
15 des dommages sévères à leur tête. Les résultats de l'étude confirmant cette donnée. Le
16 Distributeur a donc revu la conception des protections installées au sommet des poteaux en
17 vue de doter les nouveaux poteaux de protection améliorée.

CONCLUSION

18 Le programme d'inspection et de retraitement de poteaux mis en place par le Distributeur
19 permet l'optimisation d'un de ses actifs les plus importants. Le Distributeur considère
20 toujours que le retraitement devrait avoir un impact positif sur la durée de vie utile des
21 poteaux. Il estime toutefois que les impacts tangibles du programme ne seront observables
22 qu'au moment du 2^e cycle d'inspection, soit en 2020. Pour l'instant, compte tenu que des
23 travaux sont toujours en cours de réalisation, le Distributeur estime qu'il est encore trop tôt
24 pour se prononcer avec exactitude sur le prolongement de la durée de vie utile des poteaux.

25 Le Distributeur reste toutefois à l'affût de toute nouvelle technologie en lien avec les
26 méthodes d'inspection et de retraitement afin de s'assurer du contrôle des coûts et de
27 l'amélioration continue du programme.

¹⁴ Dossier R-3905-2014, HQD-8, document 1, annexe D (B-0023).

¹⁵ Dossier R-3905-2014, pièce HQD-8, document 1 (B-0023), page 37.

ANNEXE E:

APPROCHE GLOBALE DE RECOUVREMENT

CONTEXTE

1 Depuis plusieurs années, le Distributeur analyse différentes mesures structurantes visant à
2 réduire les inventaires en recouvrement auprès de ses clients résidentiels en difficulté de
3 paiement MFR et non MFR. Quoiqu'une attention particulière a été accordée aux clients à
4 faible revenu au fil des années, le Distributeur souligne avoir également accentué à compter
5 de 2013 ses efforts en matière de recouvrement pour la clientèle résidentielle (non MFR).

6 La présente annexe décrit l'approche globale en recouvrement évoquée au dossier
7 R-3933-2015¹⁶ de même que les différentes initiatives envisagées pour réduire les
8 inventaires en recouvrement des clients résidentiels non MFR.

9 La pièce HQD-15, document 1 détaille les initiatives du Distributeur adaptées à la capacité
10 de payer des clients à faible revenu. Comme mentionné à cette pièce, le Distributeur a
11 rencontré les intervenants de la Table de travail Recouvrement et du Groupe de travail
12 Ménages à faible revenu. Ces rencontres ont permis d'échanger sur divers sujets dont les
13 mesures destinées aux clients en difficulté de paiement, qu'ils soient à faible revenu ou non.
14 Ces échanges se reflètent dans la présente annexe.

MESURES RÉALISÉES

15 Avant de présenter l'approche globale en recouvrement, le Distributeur tient à rappeler les
16 efforts qui ont déjà été déployés au cours des dernières années.

17 D'abord, au courant de l'année 2015, certaines mesures structurantes ont été mises en place
18 par le Distributeur. Parmi elles, se trouvent notamment les ententes en libre-service, la
19 promotion du mode de versements égaux (MVE) et une campagne d'information avisant les
20 clients des effets des températures très froides sur la prochaine révision de la facture MVE.¹⁷

21 Par ailleurs, toujours en 2015, le Distributeur a fait certaines modifications au cadre d'entente
22 destiné aux clients non MFR, bonifiant notamment les modalités de l'entente optimale¹⁸
23 comme le suggérait la Régie dans la décision D-2015-018¹⁹

24 D'autres mesures visant à assouplir le traitement de la dette de ces clients en difficulté de
25 paiement ont été mises en place. Il s'agit entre autres :

- 26 • Un premier versement effectué dix jours ouvrables après la négociation de
27 l'entente au lieu de cinq jours ;
- 28 • L'étalement complet de la dette à l'avis de retard au lieu d'exiger un premier
29 versement important ;

¹⁶ Dossier R-3933-2015, HQD-8, document 1 (B-0026), page 19.

¹⁷ Dossier R-3933-2015, HQD-8, document 1 (B-0026), page 19.

¹⁸ Une entente optimale permet au client de reporter le paiement du montant échu sur une période de moins d'un an. Ce type d'entente inclut des frais d'administration.

¹⁹ Décision D-2015-018, paragraphe 77.

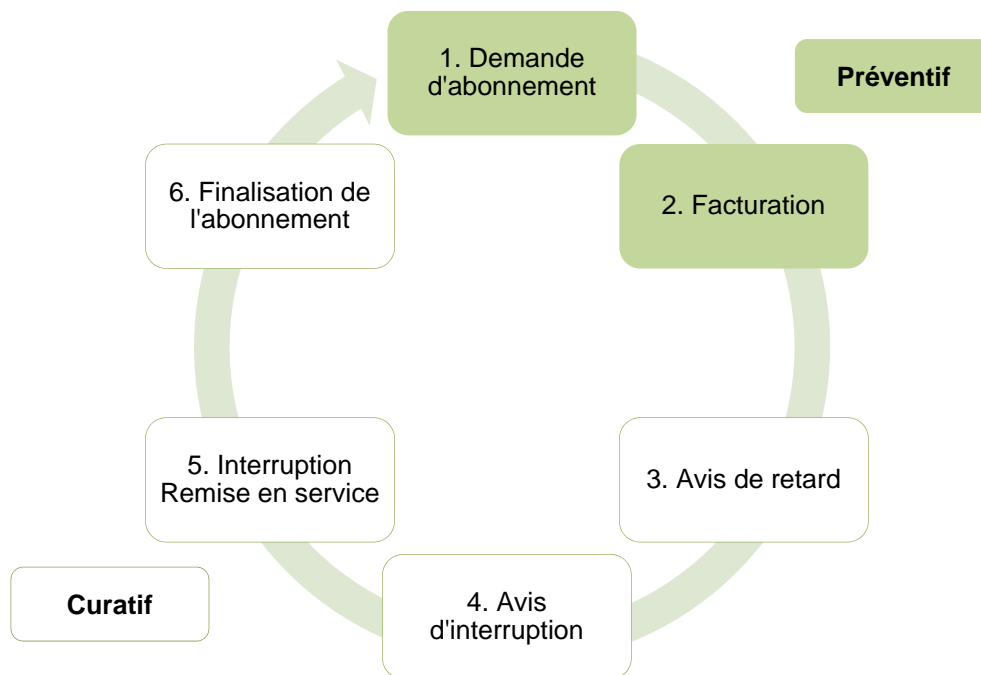
- 1 • La possibilité de convenir d'une deuxième entente à la suite du non-respect d'une
2 entente grand public (non MFR) au lieu d'exiger la totalité des sommes échues ;
- 3 • La limitation du terme de l'entente non MFR à l'année en cours. Cette mesure
4 permet d'éviter d'inclure, à cette entente, la projection du coût de l'hiver suivant,
5 au remboursement des factures impayées de l'hiver de l'année en cours, rendant
6 ainsi le versement plus abordable. Elle permet également de régler le solde avant
7 la prochaine année.

8 Enfin, le Distributeur a également fait la promotion du MVE auprès de ses clients, par
9 l'entremise d'un encart inséré avec la facture d'électricité, afin d'éviter les difficultés de
10 paiement associées aux factures d'électricité élevées en hiver. De ce fait, le nombre de
11 clients ayant adhéré au mode de versements égaux a augmenté de 2 % en cours d'année
12 2015. Le taux de pénétration de la facturation MVE résidentielle est passé de 40 % en 2014
13 à 42 % en 2015.

APPROCHE GLOBALE EN RECOUVREMENT

14 Le Distributeur a structuré, dans l'approche globale en recouvrement, l'ensemble des
15 initiatives offertes aux clients. Cette approche globale vise à offrir des solutions au client tout
16 au long de sa relation contractuelle avec le Distributeur. Avant même un retard de paiement,
17 des solutions de nature préventive sont proposées afin d'éviter aux clients l'accumulation de
18 factures en retard et des frais d'administration. Des solutions de nature plus curative, une
19 fois le client en situation de recouvrement, sont envisagées afin de régler le retard de
20 paiement le plus rapidement possible et d'éviter des soldes à payer à Hydro-Québec trop
21 élevés et difficilement gérables pour les clients. Ces solutions suivent le parcours du client de
22 la demande d'abonnement à sa résiliation, comme illustré dans le schéma 1.

SCHÉMA 1 : PARCOURS CLIENT



1 La trajectoire du client en recouvrement est ainsi constituée d'une série d'initiatives
2 séquencées qui seront mises en place sur plusieurs années afin de réaliser les objectifs
3 suivants :

- 4 • Accroître l'accessibilité des libres services et ainsi favoriser l'autonomie des
5 clients dans la gestion de leur compte, et ce, 24 heures par jour et 7 jours par
6 semaine ;
- 7 • Prévenir l'endettement et détecter en amont les clients à risque ;
- 8 • Faciliter le paiement régulier de la facture d'électricité ;
- 9 • Accompagner la clientèle à faible revenu et en situation de précarité²⁰.

Initiatives pour éviter le retard de paiement

10 Les initiatives pour éviter le retard de paiement sont déployées :

- 11 • Lors de la demande d'abonnement ;
- 12 • Lors de la facturation.

²⁰ Voir à cet effet la pièce HQD-15, document 1.

Demande d'abonnement

1 Au moment de la demande d'abonnement, le Distributeur entend sensibiliser davantage le
2 client au coût de l'électricité pour le lieu où il demande l'abonnement en lui fournissant les
3 informations suivantes :

- 4 • Le coût estimé annuel de l'électricité ;
- 5 • Le montant de la mensualité MVE si le client adhère à ce service et les avantages
6 de l'étalement de la facture avec le MVE ;
- 7 • La valeur de la facture bimestrielle la plus élevée dans une année, afin
8 d'encourager le client à adhérer au MVE.

9 Par ces informations, le Distributeur cherche à aider le client à choisir le mode de facturation
10 le plus adapté à sa capacité de payer et à identifier de façon précoce les clients qui
11 pourraient éprouver des difficultés de paiement.

12 Le Distributeur profitera également de ce moment clé dans sa relation avec le client pour
13 présenter les outils Web à sa disposition. En plus de permettre au client de suivre et gérer sa
14 facture directement sur l'*Espace client*, différentes informations seront mises à la disposition
15 des clients sur le Web, comme la description du cycle de facturation et les meilleurs
16 moments pour conclure des ententes de paiements. Parmi ces informations figure également
17 la présentation de l'outil Ententes en libre-service qui permettra au client en difficulté de
18 paiement de convenir, de façon autonome, d'une entente de paiements afin d'étaler ses
19 paiements.

Facturation

20 Les demandes d'informations des clients au sujet de leur consommation d'électricité
21 notamment lors de facture élevée ou en période hivernale, constituent un autre moment dont
22 le Distributeur veut tirer profit pour continuer à faire la promotion du MVE comme moyen
23 efficace de gestion des coûts d'électricité.

24 Cet échange avec le client pourrait permettre de mieux cibler l'offre en fonction de la
25 capacité de payer et de détecter plus rapidement les clients à faible revenu.

26 La promotion du mode de versements égaux se poursuit en 2016 et 2017. En cas d'hiver
27 froid ou autre situation particulière requérant de prévenir les clients des risques de factures
28 élevées, le Distributeur pourrait répéter l'insertion d'un encart dans la facture d'électricité
29 comme il l'a fait en 2015.

Initiatives pour faciliter la gestion du compte du client

30 Depuis 2015, de nouvelles fonctionnalités dans l'*Espace client* permettent aux clients de
31 prendre une entente simple en libre-service sous certaines conditions. Par l'entente simple
32 en libre-service, un client en difficulté de paiement peut étaler le paiement de sa facture
33 avant l'échéance de la prochaine facture directement sur le Web.

- 1 Le Distributeur souhaite maintenant bonifier cette offre en donnant la possibilité au client de
2 modifier les montants et les dates de paiements de l'entente sur le Web. Pour les prochaines
3 années, le Distributeur veut faire connaître, à plus grande échelle, les avantages et la facilité
4 d'utilisation de ce service Web.
- 5 C'est en ce sens qu'il entend élargir cette offre aux ententes optimales d'une durée maximale
6 de 6 mois en libre-service. Pour ce nouveau type d'entente disponible sur le Web en libre-
7 service, le client aura, comme pour les ententes simples, la possibilité de modifier les dates
8 de paiement à l'intérieur du terme de l'entente.
- 9 Afin d'optimiser le taux de respect des ententes en libre-service, les possibilités de s'inscrire
10 à un avis de rappel par courriel seront élargies. Le client pourra ainsi recevoir un rappel par
11 courriel 48 heures avant la date d'échéance d'un versement de l'entente conclue.
- 12 Enfin, grâce aux possibilités qu'offre l'*Espace client*, le client pourra suivre l'évolution de son
13 entente.