

(ci-après « **HQT** »)

Demanderesse

**ET**

**FÉDÉRATION CANADIENNE DE  
L'ENTREPRISE INDÉPENDANTE**  
(section Québec), 630, boul. René Levesque  
Ouest, bureau 2880, Montréal,  
Québec, H3B 1S6

(ci-après la « **FCEI** »)

Intervenante

---

**PLAN D'ARGUMENTATION DE LA FCEI  
DOSSIER TARIFAIRE HQT  
PHASE II**

---

**REMARQUES GÉNÉRALES**

1. Les clients d'HQT, point à point ou charge locale, ont intérêt à ce que le Transporteur respecte non seulement le principe de la séparation fonctionnelle, mais aussi agisse de manière transparente et évite les conflits ou les apparences de conflits d'intérêts.
2. Les faits mis en preuve dans le présent dossier doivent être appréciés dans le contexte de leurs impacts sur l'application de Code de conduite de même que sur l'exercice au quotidien, par HQT, de la fonction Exploitant d'installation de production (ci-après « **GOP** »).
3. L'exercice ou la délégation de l'application des normes de fiabilité ne peut être analysé isolément des obligations réglementaires de HQT en matière de commercialisation du transport de l'électricité.
4. Les faits démontrent qu'HQT se rapproche, sur de l'information stratégique, d'un de ses clients, qui est en compétition avec la charge locale et d'autres clients point à point pour l'accès aux lignes de transport d'HQT.
5. Les protections réglementaires mises en place dans les 15 dernières années par la Régie de l'énergie à l'égard des activités de HQT face aux autres unités d'affaires d'HQ, notamment HQP, ne peuvent être amincies, réduites ou effritées pour permettre à HQT ou à Hydro-Québec, prise globalement, d'être plus « optimale ».
6. Il y a un coût normal à assumer par HQ et ses unités d'affaires pour produire, transporter

ou distribuer l'électricité. L'encadrement réglementaire exigé par la Régie de l'énergie fait partie de ces coûts.

7. La recherche de l'optimalité par HQ est certainement noble et attendue, mais celle-ci doit être limitée par les exigences réglementaires nécessaires qui sont mises en place pour des raisons précises et demeurent encore en place aujourd'hui, soit la protection de l'intégrité du marché de l'électricité de gros au Québec.
8. Sinon, il y a perte de confiance.
9. Il est faux d'affirmer, comme le fait HQT dans son plan d'argumentation (p.5), que « [...] le Transporteur doit disposer d'une pleine flexibilité opérationnelle afin d'être en mesure de réaliser les gains d'efficience attendus. »

## **LE TRANSFERT DES ACTIVITÉS ET DES RESSOURCES ET LES ACTIVITÉS GOP**

10. Avant même d'entendre la preuve à l'audience, la Régie s'inquiète de ce qu'elle peut lire dans le dossier de HQT déposé devant elle.
11. Par sa décision D-2016-137<sup>1</sup> et par sa lettre de janvier 2017, la Régie, qui est « la gardienne du Code de conduite du Transporteur »<sup>2</sup>, a des doutes quant à l'approche préconisée par HQT.
12. La preuve à l'audience révèle notamment ce qui suit :
  - C'est notamment pour répondre à la nouvelle « vision du nouveau PDG d'Hydro-Québec » que d'importants changements organisationnels ont eu lieu<sup>3</sup>.

« 9 R. Ce ne sont pas de nouveaux objectifs qui ont été  
10 communiqués, je pense, par le PDG, ça reflétait  
11 certainement sa vision parce que c'est, il a fait  
12 partie des changements organisationnels, ça fait  
13 partie des bonnes pratiques de la fonction finance  
14 dans toute entreprise, hein, la planification, le  
15 contrôle, la comptabilité. »
  - HQ corporatif a voulu en quelque sorte rationaliser les opérations, notamment par l'exemple des multiples « contrôleurs » donné par Mme Boucher<sup>4</sup>.

« 16 Ce que j'exprimais tout à l'heure, c'est  
17 qu'au fil des ans, les bureaux de contrôleurs ayant  
18 été rattachés fonctionnellement de chacune des  
19 divisions, chacun des bureaux de président, c'était  
20 à géométrie variable, il y avait des contrôleurs  
21 qui ne s'appelaient pas contrôleurs, qui  
22 s'appelaient directeur Administration et contrôle,

---

<sup>1</sup> Par sa décision D-2016-137, page 6, para 8.

<sup>2</sup> Ainsi que par sa lettre. Voir A-0043 page 2. La Régie est « la gardienne du Code de conduite du Transporteur » NS du 10 avril propos du président Marc Turgeon.

<sup>3</sup> -NS du 7 avril, page 157, lignes 9 à 15

<sup>4</sup> NS du 7 avril, page 157-158, lignes 16 à 25 et lignes 1 à 17.

23 qui s'appelaient directeur Planification  
24 comptabilité et contrôle; certains bureaux de  
25 contrôleurs avaient la responsabilité de la gestion  
documentaire, il y a d'autres contrôleurs qui  
2 étaient comme gouverneurs des projets immobiliers  
3 et de la division. C'était à géométrie variable et  
4 ça s'éloignait quelques fois des fonctions de base,  
5 de toute fonction finance qui doit s'assurer de la  
6 planification des résultats, de la production des  
7 états financiers et de toutes les activités de  
8 contrôle dans une entreprise où il y a une  
9 gouvernance forte. »

- La présentation PowerPoint d'HQT illustre parfaitement cette nouvelle dynamique chez HQT avec l'arrivée de nouveaux gestionnaires chez HQ. La présentation, page 6, mentionne ce qui suit : « Le changement organisationnel vise l'uniformisation et l'optimisation des processus ».
  - Cette dernière phrase démontre en quelque sorte le dilemme auquel fait face HQT. S'uniformiser avec les autres unités d'affaires pour répondre au vœu de la direction d'HQ ou continuer à fonctionner, à certains égards, en mode séparé de manière fonctionnelle pour répondre aux exigences de la Régie mais aussi celle qui prévaut dans les juridictions OATT de l'Amérique du Nord.
  - HQT minimise en indiquant qu'il ne s'agit que de fonctions de support. La preuve présentée par M. Raymond laisse penser le contraire.
13. Quant au transfert d'activités et de ressources de la DIT vers la VPTIC, la preuve d'HQT indique qu'elle souhaite :
- « Centraliser, consolider et uniformiser les technologies et les ressources associées.  
Rationaliser les applications et uniformiser les systèmes informatiques.  
Centraliser et optimiser la gestion des licences de logiciels.  
Établir la gestion des actifs TIC en intégrant la gestion des risques.  
Améliorer les capacités d'acquisition en TIC et de gestion centralisée des fournisseurs.  
Investir dans les ressources permettant des développements informatiques plus véloces (mode Agile).  
Uniformiser les services liés aux postes de travail informatiques. »<sup>5</sup>
14. Toutes ces actions souhaitées font partie du manuel de tout bon gestionnaire. Comment pourrions-nous être contre ce qui s'enseigne dans les facultés d'administration ou d'informatique.
15. Mais ces actions doivent s'apprécier dans le cadre réglementaire stricte dans lequel évolue HQT.
16. Notons que l'étude réalisée par la firme Gartner, sur laquelle s'appuie HQT pour démontrer que ses actions sont dans les normes de l'industrie, n'a pas pris en compte la

---

<sup>5</sup> Présentation d'HQT à la page 11

réalité de sociétés comme HQT<sup>6</sup>.

« 1 M. GUY LABELLE :

2 R. C'est plutôt pour l'ensemble des grandes

3 organisations, comment optimiser les TI.

4 Q. [194] D'accord. Il n'y avait pas là de sous...

5 d'étude spécifique à l'égard des sociétés en

6 énergie, des compagnies d'utilité publique?

7 R. On peut en avoir de temps en temps dans des

8 orientations plus spécifiques, mais quand... Nous,

9 on regarde l'orientation pour les TI pour optimiser

10 les TI, on demeure dans des grandes orientations. »

17. HQT répond de manière générale encore une fois que les activités informatiques sont limitées à la fonction support.
18. Nous sommes en désaccord avec cette approche minimaliste de la part d'HQT.
19. L'effritement de la séparation fonctionnelle se voit de plus en plus et même à la Régie lors des audiences.
20. Le dossier 3959 et 3961 en est un exemple. HQT et HQP faisaient aventure commune dans leur argumentation devant la Régie. Où était HQD
21. Dans les dossiers de HQT, HQD ne participe jamais alors qu'il assume 90% des coûts et HQP ne vient pas souvent alors qu'il est souvent impacté.
22. Il y a effectivement un constat de l'absence de sanction ou de redressement réglementaire. Exemple de ce que la FCEI vient de déposer dans le dossier des conditions de services de HQD : redressement réglementaire. Devant ces constats, il faudra renforcer le Code de conduite.
23. La FCEI est en accord avec l'analyse que fait l'AHQ-ARQ dans sa preuve écrite quant à la fonction GOP .
24. La Régie devrait rejeter la demande de HQT telle que formulée.

Le tout respectueusement soumis.

Montréal, ce 11 avril 2017

(s) *Fasken Martineau Dumoulin*, S.E.N.C.R.L.,  
s.r.l.

---

**Fasken Martineau DuMoulin** S.E.N.C.R.L.,  
s.r.l. Procureurs de l'intervenante la FCEI  
Copie conforme

---

<sup>6</sup> NS du 7 avril, page 162, ligne 1 à 11