

**DEMANDE DU TRANSPORTEUR DE MODIFICATION DES TARIFS ET CONDITIONS
DES SERVICES DE TRANSPORT POUR L'ANNÉE 2017**

PHASE 2

**ARGUMENTAIRE
DE
RIO TINTO ALCAN INC.**

DOSSIER R-3981-2016

12 AVRIL 2017

I. Les installations de Rio Tinto Alcan inc. (« RTA »)

1. RTA est une entité visée par les normes de fiabilité et inscrite au Registre des entités visées par les normes de fiabilité. Plus particulièrement, RTA possède, au sens donné par le registre, des installations de production à vocation industrielle (PVI).
2. RTA est une société privée dont l'activité principale est liée à la production d'aluminium depuis 1903. Elle possède en totalité ou en partie sept (7) alumineries au Québec, en Mauricie, dans la région du Saguenay-Lac-St-Jean et sur la Côte-Nord.
3. RTA est le plus important producteur privé et utilisateur industriel d'hydroélectricité au Québec. Avec ses sept (7) centrales de production hydroélectriques au Saguenay-Lac-St-Jean, lesquelles ont une capacité de production globale moyenne annuelle d'environ 2000 MW, RTA répond à environ 90 % des besoins énergétiques de ses alumineries québécoises en pleine propriété. À ce titre, RTA n'est pas tenue à des obligations de livraison fermes d'énergie à Hydro-Québec; la production de RTA ne sert pas à desservir la charge locale.
4. Hydro-Québec fournit le reste de l'énergie nécessaire aux besoins de RTA en vertu d'ententes approuvées par décret du gouvernement du Québec.
5. Il est à noter qu'Hydro-Québec Production (« **HQP** ») est propriétaire d'une centrale hydroélectrique sur la rivière Peribonka située entre deux des centrales hydroélectriques de RTA.
6. RTA exploite aussi un réseau de transport à haute tension au Saguenay-Lac-St-Jean qui compte trois (3) interconnexions avec Hydro-Québec TransÉnergie (le « **Transporteur** ») (incluant quatre lignes à haute tension) et 884 km de lignes de transport. Ces installations sont plus amplement décrites sur le site dédié à ses activités reliées à l'énergie, au <http://www.energie.riotinto.com>.
7. RTA agit finalement à titre de transporteur auxiliaire au sens donné par la *Loi sur la Régie de l'énergie*. À cet égard, le Transporteur utilise depuis de nombreuses années les services de transport de RTA pour desservir une partie de la clientèle locale d'Hydro-Québec Distribution (« **HQD** ») au Saguenay. Compte tenu que le contrat de transport entre RTA et le Transporteur est expiré depuis le 31 décembre 2015¹ et que les parties n'ont pas été en mesure de s'entendre sur les modalités du tarif applicable pour les années subséquentes, le Transporteur a déposé une demande à la Régie de l'énergie (la « **Régie** ») dans le dossier R-3984-2016 afin que soient déterminées les modalités applicables à ce service de transport. Dans l'intérim, RTA continue de rendre au Transporteur des services de transport selon le tarif de l'année 2015, sous réserve de

¹ Ce contrat de transport d'une durée de sept ans avait été approuvé par la Régie aux termes de sa décision D-2014-145.

- la confirmation par la Régie d'un tarif de transport révisé. Ce tarif est d'ailleurs utilisé par le Transporteur dans le calcul de son coût de services.
8. Dans ce contexte, RTA est un partenaire d'affaires d'Hydro-Québec depuis de nombreuses années et entretient avec ses différentes divisions des relations commerciales étroites qui amènent des échanges d'informations confidentielles, lesquelles ne doivent pas ou n'ont pas à être communiquées à la direction Contrôle des mouvements d'énergie du Transporteur dans ses fonctions de *Coordonnateur de la fiabilité* (CR), d'*Exploitant du réseau de transport* (TOP) et de *Responsable de l'équilibrage* (BA) (selon le sens donné par le *Glossaire des termes et des acronymes relatifs aux normes de fiabilité*), ou à la direction générale de l'entreprise.
 9. Au surplus, à titre d'entité visée par le régime québécois des normes de fiabilité, RTA, dans ses fonctions de *Propriétaire d'installation de production* (GO), *Exploitant d'installation de production* (GOP), *Propriétaire d'installation de transport* (TO) et *Distributeur* (DP), doit respecter plusieurs exigences découlant de ces normes, ce qui l'amène à transmettre à la direction Contrôle des mouvements d'énergie du Transporteur, dans ses fonctions de CR, de TOP et de BA, des informations confidentielles relatives à ses installations de production, à son réseau de transport d'énergie et à ses interconnexions avec le réseau du Transporteur.
 10. C'est dans le contexte de ses échanges d'informations confidentielles avec les diverses divisions d'Hydro-Québec et tel qu'évoqué dans sa demande d'intervention dans le cadre de la Phase 2 du présent dossier que RTA soulignait, de manière générale, ses préoccupations à l'égard du transfert par HQP de sa fonction d'*Exploitant d'installation de production* (GOP) au Transporteur, dont elle venait d'être mise au fait à l'automne 2016.
 11. RTA souligne que cette demande avait été formulée dans le dossier R-3952-2015 par le Transporteur, dans ses fonctions de *Coordonnateur de la fiabilité* (CR), et non par HQP, qui est l'entité visée à qui cette fonction est naturellement attribuée. Cet aspect du dossier R-3952-2015 est maintenant traité dans la Phase 2 du présent dossier conformément à la décision D-2016-170 de la Régie.
 12. De fait, le *Coordonnateur de la fiabilité* dans le dossier R-3952-2015 et le Transporteur dans la Phase 2 du présent dossier demandaient à la Régie non pas de permettre le transfert de la majeure partie de cette fonction GOP au Transporteur mais plutôt d'entériner une délégation qui est en place depuis 2006, sans la connaissance de la Régie ou celle de tiers, tel RTA.
 13. RTA a soumis à la Régie de l'énergie à plusieurs reprises, dans le cadre de divers dossiers portant sur les normes de fiabilité, que des communications de données confidentielles à des fins

commerciales ou réglementaires s'effectuaient entre RTA et les différentes divisions d'Hydro-Québec. RTA est également amenée à négocier des ententes commerciales avec ces mêmes divisions, lesquelles sous-tendent la transmission d'informations relatives à ses stratégies commerciales ou internes visant directement l'exploitation de ses installations comme PVI.

14. Le maintien de la confidentialité de ces données entre les différentes divisions d'HQ et leur personnel respectif est primordial non seulement pour RTA mais pour toute entité visée par les normes de fiabilité ou toute entité ayant des liens commerciaux avec les différentes divisions d'Hydro-Québec.
15. Malgré l'intérêt non-équivoque de RTA à intervenir dans le cadre de cette Phase 2 du présent dossier, RTA constate les nombreuses objections soulevées par le Transporteur pour s'y opposer (B-0166).
16. Compte tenu que le Transporteur a le fardeau de démontrer et de justifier les avantages liés à l'exercice de la fonction GOP dans ses activités de transport d'électricité, sur les tarifs et les conditions des services de transport d'électricité, ainsi que sur son Code de conduite, l'intervention de RTA ne nécessitait pas de soumettre une preuve autrement que par le biais des contre-interrogatoires des panels du Transporteur et celui d'HQP qu'elle a menés dans le cadre de l'audience.
17. RTA s'est donc concentrée à mieux comprendre les échanges d'information au sein d'HQP et du Transporteur, dans le contexte des enjeux soulevés par la Régie et les limites imposées par la connaissance des membres des panels du Transporteur et d'HQP.

II. Commentaires de RTA sur la délégation de la fonction GOP au Transporteur et du Code de conduite

18. Les organigrammes corporatifs déposés en preuve par le Transporteur (B-0169 et B-0187) démontrent une structure organisationnelle interne fragmentée dans de multiples « unités », « centres de profits » et « directions », quel que soit le vocable utilisé, qui se rapportent ultimement à la direction générale de l'entreprise. De par leur intégration verticale, ces multiples unités doivent interagir entre elles dans un objectif commun d'optimiser les ressources matérielles disponibles, de suivre les stratégies commerciales et financières de même que les plans d'investissement développés et adoptés par la direction générale de l'entreprise et, finalement, d'atteindre les résultats qui sont recherchés par ces stratégies.
19. La preuve révèle que les employés d'Hydro-Québec peuvent à la fois jouer un rôle dans une fonction réglementée et non réglementée (les membres du panel d'HQP en sont un exemple

quand à la fonction GOP). Ils participent tous, dans leur champ d'expertise respectif, aux objectifs déterminés par la direction générale de l'entreprise.

20. La preuve révèle également que les effectifs d'HQ peuvent être promus ou transférés, au cours de leur carrière, d'une unité à une autre et peuvent se retrouver dans des fonctions assujetties ou non au Code de conduite. Bien que cette situation participe à l'optimisation des ressources dans le meilleur intérêt de l'entreprise, elle favorise également le partage potentiel, directement ou indirectement, d'informations confidentielles et de stratégies commerciales qu'un employé aurait pu avoir accès dans le cadre de ses fonctions antérieures.
21. Ce partage d'intérêts communs au sein de l'entreprise est illustré notamment par les quelques exemples suivants :
- (i) la délégation par HQP au Transporteur d'une partie importante de la fonction GOP qui lui est attribuable, sans qu'une convention écrite ne soit signée entre les années 2006 et 2013 et que la portée d'une telle délégation ne soit clairement définie. Cette absence de formalisme entre les divisions d'HQP et du Transporteur peut s'expliquer par le fait que toutes les actions et décisions sont prises au sein de la même entreprise pour les fins d'atteindre les objectifs communs déterminés par la direction générale. On se rappellera qu'une entente très générale a seulement été signée en 2013 (B-0163) à la suite d'un audit du NPCC, sans encore une fois définir de manière précise la portée ou les attributs de cette délégation;
 - (ii) l'absence d'intervention d'HQP et d'HQD dans les dossiers tarifaires du Transporteur alors que ces divisions assument une part importante des tarifs du Transporteur. Cette absence d'intervention peut s'expliquer par le fait que ces divisions n'entendent pas contester de quelque manière que ce soit la détermination annuelle des tarifs soumis à la Régie pour approbation;
 - (iii) l'absence d'intervention d'HQP et du Transporteur, à titre d'entités visées, dans les dossiers visant l'adoption, la modification ou le retrait de normes de fiabilité alors que ces normes visent directement ces entités visées. Pourtant, Hydro-Québec est très active dans les dossiers de la NERC et devant la FERC pour défendre ses intérêts, tel qu'évoqué dans la preuve du Coordonnateur de fiabilité dans le dossier R-3944-2015;
 - (iv) l'absence d'instructions d'HQP, à titre d'entité visée, dans le cadre d'une demande récente d'exemption aux normes CIP visant les installations de production de plus de

75 MVA et de moins de 300 MVA appartenant à HQP (dossier R-3947-2015) (notes sténographiques du 7 avril 2017, A-0074, p 11-12);

- (v) l'absence d'intervention d'HQP et du Transporteur, à titre d'entités visées, dans le dossier R-3952-2015 où le *Coordonnateur de la fiabilité* a demandé à la Régie de regrouper les transformateurs-élévateurs avec les installations de production RTP afin qu'ils soient assujettis aux normes de fiabilité même s'ils n'étaient pas directement raccordés au réseau RTP. Dans ce cas d'espèce, RTA souligne que le Transporteur a toujours traité les transformateurs-élévateurs comme faisant partie des postes de départ de ses actifs de transport et que les transformateurs-élévateurs qui n'étaient pas directement raccordés au réseau RTP n'étaient pas assujettis aux normes de fiabilité;
- (vi) la demande du *Coordonnateur de la fiabilité* dans le dossier R-3944-2015 visant à faire approuver par la Régie la courbe de tension du Transporteur pour les raccordements à son réseau comme la norme minimale devant être respectée par toutes les entités visées bien que cette courbe soit plus sévère que celle déjà adoptée par la NERC (norme PRC-024-1);
- (vii) l'assujettissement volontaire d'Hydro-Québec à toutes les normes adoptées par la NERC, ce qui a notamment contribué, comme stratégie d'entreprise, à la construction et la mise à niveau d'installations par le Transporteur utilisant des critères de performance beaucoup plus sévères lui permettant notamment de classer plus d'une centaine de lignes de transmission classées à ce jour non-RTP en lignes « BULK », sans coût notable, selon la nouvelle méthodologie proposée par le *Coordonnateur de la fiabilité* dans le dossier R-3952-2015;
- (viii) les propos du représentant d'AHQ-ARQ, un ex-employé d'Hydro-Québec, à l'effet qu'« un œil averti peut déceler des stratégies de marché dans les programmes » (C-AHQ-ARQ-0031, p 8; B-204, Engagement no 4) sachant que ces programmes sont développés comme suit : (i) données transmises à HQP, dont celles afférentes aux installations de production des entités visées, incluant RTA; (ii) préparation par HQP de stratégies de production; (iii) stratégies de production transmises par HQP au CCR (employés du Transporteur); (iv) préparation par le CCR (fonctions CR, TOP et BA assumées par le Transporteur) des programmes de production (le CCR, par ses fonctions, a une vision globale du réseau); (v) transmission de ces programmes au CT (employés du Transporteur et fonction GOP assumée par le Transporteur); et (vi) exécution de ces programmes par les employés du CT (par systèmes de télé-commande) ou d'HQP (centrales non télé-commandées);

- (ix) la représentation légale des diverses divisions d'HQ (bien que pouvant présenter sur un plan théorique des intérêts divergents selon le modèle de la séparation fonctionnelle) par le même service des affaires juridiques de l'entreprise et souvent par les mêmes procureurs.
22. Les réorganisations corporatives découlent du principe visant à optimiser les ressources matérielles et humaines disponibles, à développer des synergies au sein de l'entreprise et à obtenir des gains en efficience. Au cours des dernières années, Hydro-Québec a fait l'objet de telles réorganisations corporatives dans cette perspective. RTA constate cependant que ces réorganisations ont favorisé de plus en plus la centralisation de pouvoirs au sein du Transporteur et affaibli la perception du public que le Code de conduite maintient une véritable séparation fonctionnelle entre les divisions d'Hydro-Québec.
23. Selon les représentations d'Hydro-Québec dans le présent dossier, ces réorganisations n'affecteraient en rien le concept d'entreprise autonome que la Régie avait demandé à Hydro-Québec d'instaurer dans le cadre de sa décision D-2002-95, soit le concept de la séparation fonctionnelle, en raison notamment de la forte culture d'entreprise et de l'adoption d'un Code de conduite suivi de manière rigoureuse par tous les employés concernés.
24. RTA n'est pas en position de commenter sur l'efficacité de ces mesures puisque la preuve présentée par le Transporteur s'est limitée à démontrer l'encadrement et les mesures mis en place au sein de l'entreprise, sans aborder la question des échanges d'« affaires » qui ont lieu entre les unités, le traitement des différends entre ces unités, s'il en est, et l'impact des directives reçues de la direction générale de l'entreprise sur la stratégie organisationnelle en général de ces unités tant à l'interne que face aux tiers, malgré la présence d'un Code de conduite et de la séparation fonctionnelle.
25. Toutefois, les quelques exemples ci-haut évoqués contribuent à maintenir les mêmes préoccupations de RTA que la Régie devra considérer dans sa décision.
26. À titre d'entité visée par les normes de fiabilité et de partenaire commercial d'Hydro-Québec, RTA veut s'assurer qu'elle est en mesure de transiger ouvertement avec les différentes unités d'Hydro-Québec et de leur communiquer de l'information confidentielle tout en ayant la conviction que cette information va demeurer confidentielle, que cette information ne sera pas partagée ou communiquée, directement ou indirectement, entre les unités et que les divisions pourront intervenir avec toute l'indépendance, l'autonomie et l'impartialité nécessaire, nonobstant les intérêts communs de l'entreprise dont les objectifs sont déterminés par la direction générale.

Plusieurs de ces questions demeurent d'ailleurs à être tranchées par la Régie dans la Phase 1 du dossier R-3996-2016.

27. Le tout, respectueusement soumis.