

NO: R-4011-2017

HYDRO-QUÉBEC

Demanderesse

- et -

UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC
(ci-après « **UMQ** »)

Partie intéressée

**ARGUMENTAIRE DE
L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC**

I. INTRODUCTION

1. À l'issue de l'analyse complète de la preuve déposée par le Distributeur dans ce dossier, l'Union des municipalités du Québec (« **UMQ** ») a émis 8 recommandations dont l'une d'entre elles (REC #1A) a été ajoutée suivant les témoignages des différents panels d'Hydro-Québec (« Distributeur »);
2. Bien que celles-ci s'avèrent toutes pertinentes et d'une importance certaine pour le présent dossier, l'UMQ ne reviendra que sur quelques-unes de ses recommandations soit celles portant sur l'amélioration continue et la maîtrise de la végétation;

II. L'AMÉLIORATION CONTINUE

3. L'UMQ est en accord avec l'implantation de l'amélioration continue chez le Distributeur, puisque l'instauration d'un tel processus au sein d'une entreprise de l'envergure de celle d'Hydro-Québec apporte généralement plusieurs bénéfices qui se répercutent au final, sur la clientèle tel que :
 - L'amélioration des processus en éliminant le gaspillage de temps;
 - Réduire ou éliminer des procédures devenues inutiles ou désuètes au fil des années;
 - Amélioration du temps de réponse à la clientèle et offre d'un meilleur service;
 - Etc.

4. Or, l'appui de l'UMQ n'est pas sans condition et celle-ci souhaite rappeler que l'amélioration continue peut se solder en échec si son implantation n'est pas adéquatement planifiée et mise en œuvre;
5. De la même manière, un suivi rigoureux de la part du Distributeur est essentiel afin d'assurer une intégration totale des enseignements qui auront été tirés d'un tel exercice afin d'éviter de devoir recommencer le travail dans une vingtaine d'années, comme il semble que ce fut le cas avec le Défi performance;
6. Il importe de garder à l'esprit que le Distributeur demande une augmentation de 25 ETC juste pour le volet de l'amélioration continue;
7. De plus, le Distributeur nous indique vouloir mettre à profit les idées de ses employés. À ce sujet, l'UMQ rappelle dans sa preuve que la gestion de ces idées n'est pas gratuite, d'où l'importance de bien encadrer la mise en place d'un processus d'amélioration continue;
8. En audience, l'UMQ a questionné le Distributeur quant aux méthodes qu'il prévoyait mettre en place afin de s'assurer de la participation des employés et la réponse de Mme Bouchard fut de dire que les employés étaient engagés dans un tel processus et participaient déjà très activement à l'amélioration continue : bref, aucune intention de rétribuer les employés;
 - *Contre-interrogatoire de M^e Catherine Rousseau, panel 2, p. 225, 226, 227 et 228 : 6 décembre 2017.*
9. À la question de savoir si le Distributeur avait identifié des éléments de sa culture d'entreprise qui étaient susceptibles de nuire ou de porter ombrage à l'implantation de l'amélioration continue, le Distributeur répond que la culture d'entreprise ne pose pas de problème et que celle-ci se créera au fur et à mesure;
 - *Contre-interrogatoire de M^e Catherine Rousseau, panel 2, p. 226: 6 décembre 2017.*
10. En audience en réponse à une question de la formation et de l'UMQ, le Distributeur nous indique que des priorités seront identifiées à même les différents secteurs dans le cadre du déploiement de l'amélioration continue;
 - *Contre-interrogatoire de la formation, panel 1, p. 216 et suiv. : 5 décembre 2017*
 - *Contre-interrogatoire de M^e Catherine Rousseau, panel 2, p. 211 et 212 : 6 décembre 2017.*
11. Finalement, lorsque l'UMQ demande au Distributeur comment il entendait mesurer les effets de l'implantation de l'amélioration continue, celui-ci nous réfère à des indicateurs de performance d'affaire et à des grilles de maturité :
 - *Contre-interrogatoire de M^e Catherine Rousseau, panel 2, p. 232, 6 décembre 2017.*

12. Or, au terme de l'audience, nous ignorons quels sont ces indicateurs et que contiendront ces fameuses grilles de maturité;
13. Les réponses obtenues lors du contre-interrogatoire de l'UMQ ne nous permettent pas de conclure que la réflexion du Distributeur a été complétée avec suffisamment de profondeur avant d'entreprendre l'implantation de sa stratégie d'amélioration continue;
14. De plus, nous sommes d'avis que les éléments d'information obtenus en audience à la suite du contre-interrogatoire de l'UMQ et en raison de l'intérêt qu'a suscité cette question auprès de la Régie, auraient dû faire partie de la preuve du Distributeur dès le départ, ce qui aurait permis d'aller un peu plus loin sur cette question;
15. Ceci étant dit, est-ce une raison pour jeter le bébé avec l'eau du bain? L'UMQ croit que non;
16. Pour ces raisons, l'UMQ maintient sa recommandation qui vise à demander à la Régie d'encadrer le Distributeur dans sa démarche en mettant une emphase particulière sur la documentation de la mesure de l'amélioration continue :
 - **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'encadrer le Distributeur afin qu'il mène de front un nombre limité d'initiatives d'amélioration continue, coordonnées entre elles, et qu'il mette une emphase particulière à documenter la mesure de l'amélioration obtenue au terme de ces initiatives, afin de faciliter son apprentissage en cours de réalisation de son initiative globale (REC #1).**
17. Consciente que l'amélioration continue demeure une notion conceptuelle complexe à saisir et à expliquer de manière pragmatique, davantage lorsque son implantation s'amorce, il apparaît d'autant plus important et pertinent de se doter d'outils nous permettant d'en saisir tous les effets d'où l'ajout de la recommandation de l'UMQ laquelle se lit comme suit :
 - **Que l'initiative d'amélioration continue du Distributeur fasse l'objet d'un suivi distinct par la Régie pendant la durée du premier MRI (REC #1A).**
18. Tel qu'indiqué dans sa preuve, l'UMQ souhaite effectivement qu'une partie de la preuve du Distributeur soit consacrée au suivi de l'amélioration continue;
19. De manière plus précise, le suivi demandé pourrait prendre la même forme que les suivis ayant déjà été réalisés dans le passé avec les processus de balisage en demandant au Distributeur de présenter les éléments suivants :
 - Les ressources utilisées;
 - Les équipes impactées par l'amélioration continue;
 - Le diagnostic effectué;
 - L'approche préconisée;
 - Les méthodes de mesure utilisées : indicateurs et grilles de maturité;

- Les résultats obtenus.

III. LA MAÎTRISE DE LA VÉGÉTATION

20. Dans son mémoire, l'UMQ appuie la demande du Distributeur d'augmenter le budget lié à son programme de maîtrise de la végétation;
21. En fait, la réalité décrite par le Distributeur ne surprend guère l'UMQ, puisque ses membres (municipalités) doivent également gérer quotidiennement des problématiques liées à la maîtrise de la végétation;
22. Dans son mémoire, l'UMQ fait état de deux problématiques majeures justifiant une prise en charge plus considérable de la maîtrise de la végétation :
 - La propagation de l'agrile du frêne et l'arrivée imminente d'autres insectes tout aussi ravageurs;
 - La fragilisation de certains arbres suivant les épisodes du verglas en 1998 et devenus matures aujourd'hui.
23. Pour l'UMQ, il est clair que la problématique de l'augmentation des pannes liées à la présence d'arbres à proximité du réseau doit être adressée;
24. Or la question n'est pas tellement de savoir si cette question doit être adressée, mais bien de savoir comment elle le sera;
 - i) *L'agrile du frêne*
25. La problématique de l'agrile du frêne touche autant le Distributeur que l'UMQ;
26. Pour le Distributeur, la propagation de cette maladie fragilise les arbres situés à proximité de son réseau, ce qui représente une menace potentielle à la fiabilité du réseau;
27. Cette fragilisation touche également les municipalités puisqu'elles sont souvent les premières à être appelées par les citoyens en cas de pannes liées à la chute de branches d'arbre;
28. Outre la question des pannes, les municipalités sont surtout affectées par l'agrile du frêne en raison de la menace que représente la propagation de cet insecte pour la canopée urbaine;
29. À ce sujet, l'UMQ est particulièrement interpellée lorsqu'on lui rapporte que les activités d'élagage, d'abattage et de déboisement coordonnées par le Distributeur ne sont pas toujours exécutées selon les règles de l'art par les sous-traitants engagés par le Distributeur, puisque de telles pratiques nuisent inévitablement aux efforts déployés par les municipalités dans la lutte contre l'agrile du frêne;
30. De plus, la fermeture dont fait preuve le Distributeur quant à la possibilité de coordonner la période prévue pour la réalisation des travaux d'élagage,

d'abattage et de déboisement avec les périodes prévues pour l'abattage des frênes affectés par l'agrile déçoit l'UMQ et dénote également le peu de considération que le Distributeur accorde au milieu d'insertion de son réseau;

31. Pour l'UMQ, il est essentiel que le Distributeur assure un encadrement plus serré de l'exécution des travaux liés à la maîtrise de la végétation afin d'éviter le plus possible de nuire aux efforts déployés par les municipalités dans la lutte contre l'agrile du frêne;

ii) L'importance de l'arbre en milieu urbain

32. Dans sa preuve, l'UMQ recommande à la Régie d'inviter le Distributeur à s'assujettir volontairement à la réglementation municipale en ce qui a trait au contrôle de la végétation puisque l'importance accordée à la présence des arbres en milieu urbain a connu une évolution marquée au cours des dernières années;
33. Tel qu'indiqué dans sa preuve, les arbres ne servent plus uniquement à embellir le domaine public, mais jouent un rôle actif dans le cadre de la lutte contre les changements climatiques;
34. D'ailleurs, la protection de l'environnement et l'adhésion à des politiques nationales en cette matière sont désormais considérées par les tribunaux comme des questions d'ordre public¹;
35. La protection de la forêt urbaine ne doit donc pas être vue comme un simple caprice municipal, mais bien comme un enjeu réel en matière environnementale et de santé publique;
36. Dans son contre-interrogatoire, l'UMQ a demandé au Distributeur s'il existait des difficultés particulières l'empêchant de respecter, comme pratique d'affaires, la réglementation municipale relative à la maîtrise de la végétation;
37. La réponse du Distributeur indique notamment que le manque d'uniformité entre les municipalités en matière de contrôle de la végétation est problématique et qu'il devient par conséquent, difficile de s'ajuster à tous ces règlements au passage des frontières des municipalités;

- *Contre-interrogatoire de M^e Catherine Rousseau, panel 2, p. 243 et 244, 6 décembre 2017.*

38. Par ailleurs, le Distributeur nous a également indiqué être ouvert aux discussions avec l'UMQ en ce qui a trait au contrôle de la végétation et l'UMQ a, à cet égard, proposé au Distributeur de travailler, en collaboration avec elle, à la réalisation d'un guide qui assurerait au Distributeur de respecter l'essentiel de la réglementation municipale;

¹ *Yale Properties Ltd. c. Beaconsfield (ville de)*, 2017 QCCS 3692, par. 177; voir aussi *9034-8822 Québec inc. c. Sutton (Ville de)* 2010 QCCA 858, par. 50-51.

39. Or, la réponse de Mme Bouchard surprend l'UMQ et nous laisse songeurs quant à la flexibilité réelle du Distributeur :

« Le Distributeur est ouvert aux discussions, mais je crois qu'en amont de ça, il y a quand même un travail qui doit être fait par les gens des municipalités pour que, eux, ils s'entendent sur, comme Christian l'a mentionné il y a quelques minutes de ça, il faut qu'il y ait une uniformité de la réglementation, une uniformité des besoins et surtout une uniformité du traitement de la végétation dans les municipalités...»

- *Contre-interrogatoire de M^{re} Catherine Rousseau, panel 2, p. 247 et 248, 6 décembre 2017.*

40. À titre indicatif et dans le but de mettre en contexte la réponse de Mme Bouchard, il existe 1 100 municipalités au Québec alors qu'il n'existe qu'un seul Distributeur;

41. Pour l'UMQ, l'affirmation du Distributeur voulant qu'il soit ouvert à discuter avec elle au sujet de cet aspect à condition que les municipalités uniformisent, en amont, leur réglementation en matière de contrôle de la végétation n'apporte malheureusement pas beaucoup d'eau au moulin;

42. À ce sujet, l'UMQ rappelle que les différentes réglementations municipales traduisent des priorités locales propres à chaque municipalité, lesquelles, par ailleurs, sont respectées par tous les acteurs privés faisant affaire dans plusieurs municipalités;

43. En ce sens, le cas du Distributeur n'est pas unique et ce seul motif apparaît insuffisant à l'UMQ pour ne pas respecter la réglementation municipale locale en matière de contrôle de la végétation;

44. L'UMQ peut difficilement faire preuve de plus de collaboration avec le Distributeur et la position du Distributeur est pour le moins décevante;

45. Pour l'UMQ, il est plus que temps que le Distributeur considère le milieu d'insertion de son réseau : la vision « corridor » sans considération pour les conséquences que les activités du Distributeur ont sur le milieu environnant apparaît hautement révolue;

46. Bien que l'UMQ appuie la demande d'augmentation du budget du Distributeur lié aux activités visant à réduire le nombre de pannes occasionnées par la végétation, la solution proposée par le Distributeur paraît dénuée de toute considération, non seulement pour la réalité terrain vécue par les municipalités (agrire du frêne), mais également du milieu d'insertion du réseau du Distributeur;

47. Par conséquent, l'UMQ maintient ses recommandations relatives à la maîtrise de la végétation :

- **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'inviter le Distributeur à s'assujettir volontairement à l'ensemble des dispositions réglementaires des municipalités en matière de maîtrise de la**

végétation, afin d'optimiser les efforts tant publics que privés liés à ce sujet (REC #4).

- L'UMQ recommande en conséquence à la Régie de l'énergie de préciser l'objectif défini par le Distributeur en le reformulant de la façon suivante :

« L'objectif des travaux de maîtrise de la végétation est de respecter au maximum la végétation, particulièrement en milieu urbanisé, en identifiant les aspects qui sont incompatibles avec une exploitation fiable et sécuritaire du réseau et des équipements. Ce faisant, le Distributeur s'engage à travailler de concert avec les municipalités au sein desquelles il intervient, en respectant la réglementation municipale, sauf en cas d'exception justifiable. » (REC #5)

- L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il inclut un accroissement de ses activités de sensibilisation de la population à l'impact de la végétation aux abords de son réseau et de ses équipements, tant en termes de sécurité que d'interventions futures pour sécuriser le réseau aérien (REC #6).

Le tout respectueusement soumis.

Montréal, le 19 décembre 2017

(s) Catherine Rousseau

Catherine Rousseau
Bélangier Sauvé, s.e.n.c.r.l.
Avocats de la partie intéressée
Union des Municipalités du Québec