



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente de l'agriculture, des pêcheries,
de l'énergie et des ressources naturelles**

Le mardi 20 septembre 2016 — Vol. 44 N° 85

Étude du plan stratégique 2016-2020 d'Hydro-Québec
conformément à sa loi constitutive

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

| | |
|--|-----------|
| Débats de l'Assemblée | 145,00 \$ |
| Débats de toutes les commissions parlementaires | 500,00 \$ |
| Pour une commission parlementaire en particulier | 100,00 \$ |
| Index (une session, Assemblée et commissions) | 30,00 \$ |

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

**Commission permanente de l'agriculture, des pêcheries,
de l'énergie et des ressources naturelles**

Le mardi 20 septembre 2016 — Vol. 44 N° 85

Table des matières

| | |
|--|----|
| Remarques préliminaires | 1 |
| M. Pierre Arcand | 1 |
| M. Alain Therrien | 2 |
| Mme Chantal Soucy | 3 |
| Présentation générale d'Hydro-Québec | 3 |
| M. Éric Martel, président-directeur général | 3 |
| Stratégie 1 : Améliorer les services à la clientèle | 6 |
| Présentation | |
| M. Éric Filion, vice-président à la clientèle | 6 |
| Discussion générale | 8 |
| Stratégie 2 : Communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires | 20 |
| Présentation | |
| M. Pierre-Luc Desgagné, vice-président aux affaires corporatives et secrétaire général | 21 |
| Discussion générale | 23 |
| Stratégie 3 : Améliorer notre productivité | 32 |
| Présentation | |
| M. Éric Martel, président-directeur général | 33 |
| Discussion générale | 34 |
| Stratégie 4 : Exploiter de nouvelles avenues de croissance | 46 |
| Présentation | |
| M. Éric Martel, président-directeur général | 46 |
| Discussion générale | 49 |
| Remarques finales | 60 |
| Mme Chantal Soucy | 61 |
| M. Alain Therrien | 61 |
| M. Pierre Arcand | 61 |

Autres intervenants

M. Sylvain Pagé, président
M. Guy Bourgeois, président suppléant

M. Germain Chevarie
M. Alexandre Iracà
M. Paul Busque
M. Pierre Giguère

* M. Réal Laporte, Hydro-Québec

* M. David Murray, idem

* Mme Lise Croteau, idem

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mardi 20 septembre 2016 — Vol. 44 N° 85

**Étude du plan stratégique 2016-2020 d'Hydro-Québec
conformément à sa loi constitutive**

(Dix heures quinze minutes)

Le Président (M. Pagé) : Alors, s'il vous plaît, je vais vous demander de prendre place. Chers amis et collègues, c'est notre retour à l'Assemblée. J'espère que tout le monde a passé un bon été, que vous êtes en forme pour reprendre les travaux. Alors, je vous demande d'être à l'ordre. Je constate le quorum, donc je déclare la séance de la Commission de l'agriculture, pêcheries, énergie et ressources naturelles ouverte. Je demande comme à l'habitude à tous les gens d'éteindre tout ce qui s'appelle cellulaire, tablette, iPhone, et tout le reste, et le mettre en mode vibration.

Alors, le mandat de la commission de ce matin : nous sommes réunis afin de procéder à l'étude du plan stratégique 2016-2020 d'Hydro-Québec.

Alors, Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

La Secrétaire : Il n'y a aucun remplacement, M. le Président.

Le Président (M. Pagé) : Alors, je vous remercie. Je vous fais la lecture de l'ordre du jour, ça va comme suit : Nous débiterons aujourd'hui par les remarques préliminaires. Ensuite, nos invités présenteront globalement Hydro-Québec ainsi que les quatre stratégies de son plan stratégique 2016-2020, stratégies qui seront par la suite expliquées individuellement. Des échanges avec les membres auront lieu à la suite de la présentation de chacune de ces quatre stratégies, puis nous concluons par les remarques finales.

Remarques préliminaires

Alors, sans plus tarder, j'invite M. le ministre des Ressources naturelles, tout en le saluant, pour une période de 7 min 30 s, pour ses remarques préliminaires. M. le ministre.

M. Pierre Arcand

M. Arcand : Merci, M. le Président. D'abord, premièrement, j'aimerais souligner, bien sûr, la présence de nos députés, le député de Côte-du-Sud, de Saint-Maurice, mon adjoint parlementaire qui s'en vient, d'Abitibi-Est, de Papineau, des Îles et de Saint-Maurice. Alors, mes salutations à nos députés gouvernementaux. Également, j'aimerais saluer le député de Sanguinet, de la première opposition, et Mme la députée de Saint-Hyacinthe, de la deuxième opposition.

J'aimerais souhaiter la bienvenue aujourd'hui à M. Éric Martel, le président-directeur général, qui arrive en force avec une équipe de direction revue et améliorée, j'en suis certain. Mes salutations à Mme Lise Croteau, qui est vice-présidente exécutive et chef de la direction financière, M. David Murray, qui est président d'Hydro-Québec Distribution, M. Réal Laporte, d'Hydro-Québec Innovation, M. Pierre-Luc Desgagné, M. Éric Filion également, puis je salue également Mme Julie Boucher. Et aussi j'ai eu le plaisir de retrouver Mme Ann Bourget, que j'ai connue dans une vie antérieure, elle était à la Fédération québécoise des municipalités, et je vois qu'elle est maintenant rendue à Hydro-Québec. Alors, bienvenue à tous.

Je suis donc très heureux d'être ici en compagnie de tous nos collègues pour étudier le plan stratégique d'Hydro-Québec. Ce plan est le premier plan stratégique à être aussi étroitement lié à la politique énergétique du gouvernement que j'ai lancée le 7 avril dernier, une politique qui met le consommateur au centre des actions de notre gouvernement, qui assure une gouvernance intégrée de la transition énergétique, une politique qui favorise une transition vers une économie à faible empreinte carbone et une politique qui propose une offre énergétique renouvelée et diversifiée au consommateur.

Et donc inutile de vous dire qu'à l'intérieur de cette politique énergétique je pense qu'il est très vrai de dire qu'Hydro-Québec, c'est certainement un de nos plus grands atouts que nous avons au Québec. C'est la plus grande société d'État au Québec. Hydro-Québec, c'est 75 milliards de dollars d'actif, c'est 19 000 employés, c'est 37 000 mégawatts de capacité de production, c'est un bénéfice net de plus de 3 milliards de dollars qui contribue au développement du Québec, et c'est aussi plusieurs milliards de dollars d'investissement ici, au Québec. C'est donc extrêmement significatif. Hydro, c'est un acteur majeur de développement économique, de développement énergétique pour le Québec.

• (10 h 20) •

Le rôle, donc, de la société d'État, au cours des prochaines années, va être appelé à évoluer. Je pense que, nous, ce que nous voulons, et c'est le mandat qui a été donné, on veut qu'Hydro-Québec puisse contribuer au développement du marché des énergies renouvelables partout dans le monde. Je vous rappelle également que nous étudions aussi la possibilité d'un retour d'Hydro-Québec sur la scène internationale. Et, grâce à ces nouvelles opportunités, la société pourra, d'ici 15 ans, doubler ses revenus afin d'augmenter les bénéfices du gouvernement du Québec.

Dans les années à venir, Hydro-Québec va accroître également ses exportations d'électricité. Deux marchés sont présentement convoités : les États-Unis et l'Ontario. Nous allons exporter de l'électricité, en privilégiant, bien sûr, la réponse à nos besoins.

Et Hydro-Québec va continuer d'intensifier ses efforts en vue de commercialiser les technologies dont elle est propriétaire, que ce soit l'IREQ, que j'ai visité d'ailleurs la semaine dernière, qui effectue des recherches prometteuses en matière de batterie, de stockage de grande capacité, les moteurs TM4. Et Hydro-Québec commercialise dans 25 pays les technologies développées ici, au Québec. Nous allons donc encourager Hydro-Québec à saisir ces opportunités.

Nous avons aussi des ententes particulières envers Hydro-Québec. Nous voulons qu'Hydro-Québec, évidemment, agisse avec plus de transparence envers ses citoyens, améliore ses services à la clientèle, réalise des gains d'efficacité afin que l'objectif qui est devant nous, soit une augmentation de tarifs qui soit inférieure à l'inflation, se poursuive.

Et évidemment il est important de dire également qu'Hydro-Québec doit travailler aussi de concert avec la filière éolienne. Et j'ai vu avec grand plaisir l'annonce qui a été faite, entre autres, entre Hydro-Québec et Enercon au cours des dernières... des derniers jours là-dessus, et je vois également que le modèle réfléchi de la filière éolienne commence à porter ses fruits, puisque j'ai vu certains contrats en Gaspésie, entre autres, avec LM Wind Power. C'est donc quelque chose d'extrêmement important. Plusieurs projets d'exportation sont sur la table, nous allons soutenir ces projets. On sait que l'énergie éolienne a aussi de l'avenir au Québec dans le domaine des exportations et on sait qu'une combinaison énergie éolienne et électricité peut être une solution gagnante pour pénétrer plus facilement le marché américain.

Alors, en conclusion, j'aimerais vous dire que j'ai lu avec beaucoup d'attention tout le plan qui est devant nous aujourd'hui, le plan stratégique d'Hydro-Québec. Je tiens à remercier toute l'équipe, qui a travaillé très fort pour la réussite de ce plan et qui va travailler certainement de façon importante au cours des prochaines années pour faire encore une fois de cette entreprise, qui est un peu le fleuron du Québec, dans une certaine mesure, une entreprise qui va évoluer dans les meilleures conditions. Et je tiens donc à remercier l'ensemble des gens qui sont ici présents, qui se prêtent à cet exercice qui est à la fois important et exigeant, et qui vont certainement répondre à toutes vos questions aujourd'hui. Alors, merci infiniment, M. le Président.

Le Président (M. Pagé) : Merci, M. le ministre. Alors, vous avez bien dit : Doubler les profits en 15 ans?

M. Arcand : Oui.

Le Président (M. Pagé) : Très intéressant. On a bien besoin d'entendre ça.

Alors, on passe tout de suite aux remarques préliminaires avec l'opposition officielle. M. le député de Sanguinet, vous disposez de 4 min 30 s, temps maximal.

M. Alain Therrien

M. Therrien : Alors, c'est à mon tour de saluer les gens qu'il y a autour de la table. D'abord, vous, M. le Président, à tout seigneur tout honneur, je vous salue bien bas. M. le ministre, vous êtes salué. Alors, MM. les députés de la partie gouvernementale, je vous salue, tous et chacun, et je salue également ma collègue de la seconde opposition, la députée de Saint-Hyacinthe.

Alors, on se côtoie régulièrement ces temps-ci, et je dois vous dire qu'on est très heureux, aujourd'hui, d'avoir avec nous la plus grosse entreprise du Québec, une entreprise qui est la possession des Québécois dans leur ensemble.

Alors donc, on sait aussi que vous avez et vous amenez beaucoup d'argent dans les coffres de l'État. On vous en remercie. Je pense qu'au départ on doit dire ça.

Évidemment, vous savez qu'on a toujours des comptes à rendre, quand on est dans une situation comme la vôtre, et puis je trouve qu'une commission parlementaire dans ce genre s'y prête bien. Alors, je vous remercie beaucoup d'être ici avec nous. On va essayer de profiter de ce moment-là pour justement éclaircir le plus possible, là, les différents sujets auxquels on aura à traiter ensemble.

Écoutez, on a vu la politique énergétique récemment, vous êtes un acteur important de la politique énergétique. On a aussi le projet de loi n° 106 qui est sur la table actuellement et qui aura une influence en partie, je dis bien en partie sur votre avenir, et on aurait aimé ça vous voir en commission, mais on a eu votre mémoire, et donc c'est avec grand intérêt qu'on l'a lu, qu'on a scruté ça.

Mais évidemment nous, on va dépasser le cadre... bien, pas dépasser le cadre, mais on va parler, entre autres, d'électrification des transports, on va vous poser des questions là-dessus. Je vous annonce d'avance, là, vers quoi on va se diriger. Puis je pense que c'est de bon aloi, puis c'est dans une discussion intéressante, j'imagine, qu'on aura à traiter de ces dossiers-là. Donc, parler d'électrification des transports, parler des plans que vous avez, parce qu'on parle, entre autres, là, du Circuit électrique, mais on veut savoir c'est quoi, les ambitions, là, à très court terme, jusqu'en 2020, qu'est-ce qui pourrait être envisagé de votre part pour justement accentuer et accélérer l'électrification des transports.

Évidemment, la situation de l'éolien, les gens du secteur éolien nous disent que ça prend de la prévisibilité le plus possible pour garantir au minimum le maintien de ces emplois-là, alors on va vous demander, entre autres, là, qu'est-ce que vous aller faire avec, évidemment, le ministère pour justement assurer cette prévisibilité-là et faire en sorte que ces emplois-là de qualité et qui sont directement, là, je pense... doivent être favorisés grâce à leur apport à l'élimination du carbone dans la création de l'énergie. Je pense que tout le monde s'entend là-dessus, je ne vous apprend rien.

Évidemment, il y a l'entente de TransCanada. Ça non plus, vous n'êtes pas surpris que je vais vous en parler un peu. Je vous remercie d'abord de nous avoir donné les informations qu'on vous avait demandées. On va peut-être vous poser quelques questions là-dessus juste pour avoir une idée encore plus précise de cette situation-là. Et donc on va traiter avec vous, là, de ce dossier, qui est quand même... qui retient l'attention des Québécois, puis on peut le comprendre, là, je suis certain que vous en convenez avec moi.

On va parler aussi de stratégie d'exportation. Il est évident qu'une part des profits est liée à l'exportation. On parle d'exportation aux États-Unis, mais on parle aussi d'investissement, vous voulez relancer, là, les projets d'investissement étranger, ce qu'on trouve intéressant. Puis les questions qu'on va se poser, entre autres, par rapport à ça, c'est : Est-ce que ça a des impacts sur les tarifs? Est-ce que ça aura des impacts sur les tarifs que les Québécois auront à subir éventuellement? Donc, on discutera là-dessus.

On va parler des liens avec les consommateurs. On parle d'augmentation qui ne dépasse pas l'inflation, vous êtes entendus là-dessus, sauf que j'ai un petit peu de la misère à cerner de quel type d'inflation il s'agit, puis on en discutera. Est-ce que c'est les coûts de production? Est-ce que c'est l'IPC? Est-ce que c'est l'IPC de référence utilisé par la Banque du Canada? C'est quoi, l'inflation, là, avec laquelle vous allez avoir à travailler?

Évidemment, on a des modifications qui sont proposées par le projet de loi n° 106 sur la Régie de l'énergie, entre autres la possibilité pour Hydro-Québec de financer partiellement le réseau électrique montréalais, puis donc on veut vous entendre également là-dessus.

Alors, ça, ça fait un peu le tour, là, de ce que nous souhaitons discuter avec vous. Évidemment, moi, je suis ici comme les Russes en 1972, je suis ici pour apprendre, alors j'espère que je vais apprendre. Et je suis convaincu que je vais frapper à la bonne porte pour apprendre, que vous et votre équipe, vous allez être diligents et faire en sorte qu'on puisse apprendre bien des choses sur l'entreprise la plus importante au Québec.

Alors, je vous souhaite la bienvenue. Je vous remercie d'être là, vous et votre équipe, M. Martel.

Le Président (M. Pagé) : Vous êtes rendu expérimenté, M. le député de Sanguinet, vous êtes top chrono dans votre 4 min 30 s. Alors, Mme la députée de Saint-Hyacinthe, vous disposez de trois minutes.

Mme Chantal Soucy

Mme Soucy : Merci, M. le Président. Je vais prendre quelques secondes également pour vous saluer, saluer les employés de cette commission, mes collègues des différents partis. Salutations et bienvenue aux gens d'Hydro-Québec. C'est toujours un plaisir de vous retrouver en commission parlementaire.

Le dossier énergie prend de plus en plus de place dans les médias, depuis quelques mois, et avec raison. Les défis sont grands pour toute l'industrie, mais notamment pour Hydro-Québec. Hydro-Québec a mis la barre haute, hein, a mis la barre haute comme objectifs à atteindre pour 2020 quand on parle de doubler les revenus, d'envisager les acquisitions à l'étranger, des gestes concrets pour améliorer le service à la clientèle, également la contribution au Plan Nord, convertir l'alimentation des réseaux autonomes, le déploiement massif — qu'on a eu la chance de discuter lors d'une autre commission — des bornes électriques. Promesse du gouvernement ne pas hausser les tarifs également, ça vous met quand même une certaine pression. Alors, mon collègue en a parlé, l'adoption du projet de loi n° 106, Hydro va devoir contribuer à l'électrification des transports, j'ai hâte de vous entendre sur ça. Ouf! Vous avez du pain sur la planche, M. Martel, mais je suis vraiment ravie de voir qu'Hydro-Québec s'est dotée d'objectifs concrets. Évidemment, j'aurai des questions précises quant au plan de match dont vous vous êtes dotés également.

Nous avons tous à cœur la société d'État, je pense que les Québécois ont un lien d'appartenance à Hydro-Québec, mais je pense qu'il est grand temps de revaloriser ce lien d'appartenance à Hydro-Québec. Alors, le service à la clientèle est un des grands chantiers, je pense, auquel il faudra travailler, qui va également contribuer à améliorer l'image d'Hydro-Québec. Je pense que vous avez franchi un premier pas et un bon pas même, je dirais, avec la nomination d'un nouveau président à Hydro-Québec Distribution. Alors, maintenant, il va être impératif de cibler les lacunes et puis de mettre en place des mesures concrètes pour remédier à la situation puis d'offrir un service à la clientèle dont les Québécois sont en droit, je pense, de s'attendre d'une société d'État, hein, d'un monopole.

Alors, je vous remercie, M. le Président. Et puis je suis prête à commencer les travaux. Merci.

• (10 h 30) •

Le Président (M. Pagé) : Alors, je vous remercie, chers collègues, pour les remarques préliminaires.

Présentation générale d'Hydro-Québec

Donc, je vais demander, comme à l'habitude, aux gens de se présenter, présenter les gens qui les entourent. Fait assez différent de ce que l'on fait normalement, vous allez disposer de deux périodes de 15 minutes. Ce qu'on me dit, c'est que la première période de 15 minutes dont vous disposez, c'est afin de présenter votre organisation et globalement les quatre stratégies de votre plan stratégique 2016-2020. Donc, la parole est à vous. Et ensuite vous disposerez d'une autre période de 15 minutes pour ce qui suit. D'accord? La parole est à vous.

M. Éric Martel, président-directeur général

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, M. le ministre, MM. et Mmes les députés, je vous remercie d'emblée de nous accueillir aujourd'hui. On voit cette session, cette commission comme une opportunité, un peu comme vous le soulignez, M. le député, de faire comprendre Hydro-Québec, qu'on ait un bon dialogue. Et c'est important pour nous aussi de recevoir des commentaires de votre part et des questions. Alors, on est heureux aujourd'hui d'avoir cette opportunité-là.

Mes collègues aussi vont s'introduire. Je n'ai que 15 minutes ici, et c'est un peu un défi, parce que j'essaie de vous en donner le plus possible, mais je souhaitais aussi vous donner... retourner à il y a un an, O.K., quand je suis arrivé à

Hydro-Québec, un peu plus d'un an maintenant, le temps passe très rapidement, un peu le contexte qu'on était, O.K., d'où est-ce qu'on est partis, parce que, ce plan-là, on ne l'a pas travaillé dans les derniers jours, on l'a travaillé à l'automne dernier, on l'a fait approuver par notre conseil, ensuite de ça on l'a déposé, et on le revoit avec vous aujourd'hui. Alors, c'est important parce que ça a donné le ton à la suite des choses. Et puis on n'a pas la prétention que notre plan est parfait, on a la prétention que c'est un très bon plan. Par contre, c'est un plan qui est ambitieux, il se voulait ambitieux.

Le Québec, Hydro-Québec est un outil essentiel au développement économique du Québec, est un outil essentiel aussi, hein, pour les revenus de l'État, on fait beaucoup de développement, puis on va revenir là-dessus un peu plus tôt, mais en même temps notre grand souhait à nous, c'est que les Québécois se réapproprient Hydro-Québec, que les Québécois soient fiers d'Hydro-Québec, aller à l'international, faire rayonner le Québec à l'international parce qu'on a des connaissances particulières, Hydro-Québec, qui sont valorisées et reconnues internationalement. C'est quelque chose dont les Québécois, on devrait tous être fiers.

Alors, sans plus tarder... Je vais très rapidement passer, là, alors je m'en excuse d'emblée, parce que je vais passer rapidement sur certaines informations, mais je voulais vous donner le contexte un peu qu'on avait quand on a débuté notre plan.

Alors, vous avez devant vous ici deux chartes importantes. Ça, c'est la satisfaction de la population, O.K., québécoise et l'engagement des employés, que vous voyez ici. Alors, vous voyez que l'évolution du taux de satisfaction général de la population était vraiment en chute. C'est un sondage qu'on fait depuis le début des années 90, où habituellement on était dans les alentours de 89 %, 90 %, et qui avait chuté à 82 %, vous voyez un peu. Et c'est toujours un reflet... nos employés aussi ressentaient ça, et il y a eu une décroissance, en fait, de l'indice d'engagement de nos employés. Et on voit par contre que l'année passée... Parce que ce sondage-là se fait en septembre. On était arrivés, on avait un peu annoncé nos couleurs, alors, oups! un petit rehaussement déjà ressenti l'an dernier. Et on attend les résultats, évidemment, bientôt pour cette année.

Un autre élément important... Alors, ça, c'était contextuel. Un autre élément contextuel aussi où on était en 2015, c'est qu'Hydro-Québec avait quand même beaucoup d'employés. Vous voyez qu'aujourd'hui on a baissé nos effectifs à 19 700. Il faut remonter jusqu'à 1986 pour avoir un effectif plus bas que ce qu'on a présentement. Alors, il y a eu... Hydro-Québec, à un moment donné, on a monté à 26 000 personnes, et on a redescendu, on a remonté, et là, présentement, on a moins de 20 000 employés chez Hydro-Québec. Alors, on avait besoin d'optimiser, d'être plus productifs, et on a adressé ça. Et ça, il faut se rappeler que c'est un contexte différent. En 1986, on avait 20 000 employés, mais on avait 2,8 millions de clients. Aujourd'hui, on en a 4,2 millions, alors on a beaucoup plus de clients à servir et on a beaucoup plus d'actif à entretenir. En dollars équivalents, on avait 31 milliards d'actif à s'occuper en 1986, et aujourd'hui, 75.

Une autre chose importante qui est très contextuelle, c'est qu'on bénéficie... L'hydroélectricité est la source d'énergie, au niveau du prix, qui est la plus prévisible. Alors, ce graphique-là vous montre si vous prenez, en 1963, donc il y a plus de 50 ans, 100 \$ d'électricité, 100 \$ de mazout et 100 \$ de gaz naturel, et là vous suivez la courbe, la ligne pointillée, c'est l'IPC, c'est l'indice... c'est l'inflation, en fait, qu'on a eue année après année, et vous pouvez voir, M. le Président, que le prix de l'électricité est à peu près parfaitement corrélé avec l'inflation. Alors, vous voyez qu'on paierait environ 750 \$, notre 100 \$ qu'on payait en 1963, en 2015. Par contre, quand vous regardez le gaz, on est plus aux alentours de 1 250 \$, et ça, c'est malgré une correction dans les dernières années, et le mazout aussi qui a subi une correction est à environ 1 500 \$. Alors, la beauté de l'électricité du modèle québécois qu'on a, c'est la prévisibilité de nos coûts, et ça, c'est quelque chose qu'on veut préserver.

Les exportations d'électricité aussi, c'est un enjeu présent dans le plan d'affaires d'Hydro-Québec, et ça, c'est important, je veux que tout le monde soit conscient de ça, parce que présentement, vous voyez, on exportait, en 2005, 6,7 TWh; pour chaque kilowattheure d'électricité, on se faisait payer 0,12 \$. Présentement, on exporte 30, environ, si vous regardez les dernières quatre années. Cette année, on est, en 2016, dans les mêmes grandeurs d'ordre, on exporte donc 30 TWh, ce qui est à peu près six... cinq fois plus que ce qu'on exportait avant. Par contre, le prix est aux alentours de 0,05 \$ et 0,06 \$, et le marché a chuté. Mais c'est important, ça, parce que 0,01 \$ à 30 TWh, c'est 300 millions de dollars de profit, à peu près. Alors, quand ça fluctue, les marchés, si ça continue de baisser, le profit d'Hydro-Québec peut être mis à rude épreuve, mais en même temps, s'il monte de 0,02 \$, bien, ça peut nous donner 600 millions. Alors, pour nous, là, c'est très, très important de comprendre ça. C'est une dynamique de marché que nous ne contrôlons pas, évidemment, un peu, partiellement, parce que nos volumes peuvent impacter, mais c'est une situation qu'il faut tenir compte.

L'autre chose aussi qu'on doit préserver, au Québec, c'est que, vous le voyez ici, à Montréal... ou partout au Québec, on dit Montréal, les gens paient 72 \$... ou 0,072 \$, si vous le voulez, si on le met en sous, on est plus habitués en parlant de sous, du kilowattheure. Si vous allez à Vancouver, 103 \$. Toronto, 143 \$, donc exactement ou à peu près le double. Donc, si vous avez une facture d'électricité à Toronto, chaque kilowattheure va vous coûter deux fois plus cher qu'au Québec. Si vous êtes à New York et à Boston, ça va vous coûter quatre fois plus cher. Alors, c'est un avantage qu'on a, c'est un beau modèle économique. Alors, ça aussi, dans le contexte d'affaires, il faut préserver ça et s'assurer qu'on continue de creuser l'écart en ayant des hausses à l'inflation plus basses, en fait, que l'indice d'inflation.

L'autre chose qui est très importante et puis qui est très mal comprise, c'est qu'Hydro-Québec, c'est une entreprise avec des actifs, hein, c'est une entreprise d'actifs qu'on a investis, qui ont coûté des milliards de dollars, mais qui sont bons pour une centaine d'années, souvent. Et ça, ça fait que, quand on regarde nos revenus consolidés puis qu'on regarde nos profits, je ne dis pas que la partie du haut, le 8,1 milliards, il n'y a rien à faire, il y a toujours de l'optimisation, mais par contre on a des actifs pour 75 milliards que, selon les règles comptables, il faut déprécier à un certain rythme. Alors, ça, il n'y a pas grand-chose à faire sur ça.

On a des frais financiers, hein, parce qu'on n'est pas une compagnie qui va sur la bourse émettre des actions puis amener de l'argent. Alors, nous, on va chercher de la dette sur les marchés. Alors, on a une dette, évidemment, à long

terme, Hydro-Québec, et les frais financiers de tous nos emprunts et de toutes les transactions financières qu'on fait — et on en fait plusieurs — nous coûtent environ 2,5 milliards de frais financiers par année. Ça, c'est important de le comprendre aussi, c'est des obligations qu'on paie des intérêts.

Ensuite de ça, il y a des achats d'électricité aussi qu'on doit faire. Et il y a des taxes, on paie au gouvernement du Québec, par-dessus le bénéfice, environ 1 milliard de dollars de taxes par année, des droits d'eau, entre autres, qui sont la portion la plus significative.

Alors, ce que je veux dire ici, c'est que, quand on dit : Il faut adresser les coûts d'Hydro-Québec et de préserver les bénéfices, hein, qui sont aux alentours de 3 milliards, on doit absolument comprendre que c'est surtout sur le 2,5 milliards de charges d'exploitation qu'on doit travailler. Alors, ça nous donne plus ou moins une marge de manoeuvre. Alors, ça, ça crée un contexte que, si on veut préserver le bénéfice, on doit faire face à l'inflation, et c'est pour ça qu'on dit dans le plan qu'il faut augmenter notre ligne de revenus pour trouver des nouvelles sources de revenus et au moins préserver et même améliorer le bénéfice d'Hydro-Québec. C'est très important de comprendre ce contexte-là d'affaires, qui est très, très important.

• (10 h 40) •

Ensuite de ça, la masse salariale d'Hydro-Québec, on a clairement des choses qu'on a adressées. Je vous le disais, on a la plus basse population d'employés chez Hydro-Québec depuis 1986, avec des actifs qui ont augmenté de façon significative et une base de clients qui a augmenté, mais on a encore du potentiel. Ça, c'est le 2,5 milliards que je parlais à la diapositive précédente, sur lequel on a encore une possibilité de travailler. Mais on a des enjeux. On travaille avec nos syndicats, par exemple, sur la réduction du temps supplémentaire. C'est un enjeu à Hydro-Québec, le temps supplémentaire, on est en train de l'adresser. Cette année, je peux vous annoncer une bonne nouvelle, c'est que déjà, après huit mois, ça nous coûte 10 millions de moins que l'an passé. Et, en plus de ça, on fait ça dans un contexte... avec 750 employés de moins, puis ça, ça coûte 10 millions de moins.

Alors, on continue d'optimiser puis de travailler là-dessus, mais on a des enjeux dans certains endroits où est-ce qu'on a des heures de travail où est-ce qu'on doit avoir sept jours couverts 24 heures par semaine, où on n'a pas assez d'employés qualifiés, et présentement on le fait avec du temps supplémentaire. Alors, on a pris le taureau par les cornes, au début de l'année, on est en train de s'assurer d'avoir une équipe complète, parce que, là, on paie du temps supplémentaire à des gens qui heureusement nous servent et acceptent de le faire, mais en même temps il ne faut pas se rendre vulnérables. Puis en même temps, bien, il faut avoir des employés partout, puis ça nous permet aussi de créer des emplois. Alors, on est très transparents, là, je partage ça avec vous ce matin.

Sans croissance... Évidemment, ce que je vous mentionne ici, c'est que notre plan stratégique, évidemment, adresse les cinq prochaines années, mais on a un plan stratégique qui va quand même... où on a une ambition de doubler nos revenus d'ici 2030. Alors, notre contribution, si on ne va pas chercher de nouveaux revenus, au gouvernement du Québec va au mieux se maintenir, O.K., dans les prochaines années, mais on est tous d'accord que 3 milliards de dollars en 2030 et 3 milliards de dollars en 2015, ça ne vaut pas la même chose. Alors, évidemment, ça voudrait dire que, proportionnellement, on aurait diminué notre contribution, et ça, je pense, c'est inacceptable. Alors, il faut augmenter nos revenus pour être capables de palier à ça, et on va y revenir un peu plus tard.

On a un avantage extraordinaire, écoutez, j'ai eu la chance d'aller dans d'autres pays, entre autres chez nos voisins américains, à maintes reprises, et on fait beaucoup d'envieux, il y a peu de gens qui sont dans une situation où est-ce que 99 % de l'énergie qu'ils produisent est renouvelable. Alors, ça nous place dans une position de choix. Ça nous place dans une position de faire plus d'exportation vers les États-Unis, parce qu'eux, ils ont des cibles à atteindre aussi pour réduire les émissions de carbone, et on peut être un joueur important dans cette contribution-là.

L'autre chose aussi, c'est qu'il faut toujours, hein, faire la distinction... On doit combler les besoins énergétiques. La mission première d'Hydro-Québec, c'est de s'assurer que les Québécois ont suffisamment d'énergie et suffisamment de puissance. La puissance et l'énergie, ce sont deux produits différents, hein? L'énergie, c'est la quantité d'énergie qu'ils consomment, et la puissance, c'est la quantité d'énergie qu'ils consomment pendant un moment précis de temps, et on sait que ça, ça varie beaucoup dans une journée. Alors, notre plan stratégique adresse ça, parce qu'aujourd'hui on a plein d'énergie, mais par contre, en puissance, on est limités, et ça fait qu'on a des besoins de puissance.

Les ventes au Québec, ça aussi, c'est contextuel, puis je veux vous le dire, parce qu'il ne faut pas se mettre la tête dans le sable, il faut être très transparent par rapport à ça. Une autre des raisons pour lesquelles il faut aller chercher des revenus, c'est que la consommation d'électricité, au Québec, elle est équivalente depuis 2007. Vous voyez, là, on joue à 173, 170, 169 TWh cette année. Alors, on a à peu près maintenu un chiffre, il n'y a pas eu de croissance.

Historiquement, Hydro-Québec avait toujours vu, jusqu'aux années 90, des croissances de 6 %, 7 % par année; entre 1990 et 2007, environ 2,5 %. Alors, c'était suffisant comme augmentation de revenus pour être capables d'augmenter notre bénéfice et d'en prendre compte. Par contre, là, ça nous amène un défi. Et ça, ce n'est pas un problème québécois, c'est un problème nord-américain. Les Américains sont à 4 000 TWh par année depuis 2004 et ils n'ont pas du tout, du tout bougé. Alors, du côté nord-américain, évidemment, il y a des industries qui se sont peut-être relocalisées, mais il y a aussi l'efficacité énergétique, hein? Quand on construit une maison aujourd'hui versus une maison il y a 15 ans, on consomme à peu près 30 % moins d'énergie.

Je vous ramène aussi, on en a parlé... Contribution importante d'Hydro-Québec. On est, Hydro-Québec, le plus gros investisseur au Québec, privé et public confondus, avec des investissements d'environ... significatifs de 3,4 milliards. Et aussi on verse un bénéfice au gouvernement du Québec de 3,5 milliards, là, incluant les tarifs... pas les tarifs mais les taxes, et tout ça, qui vont dans les coffres de l'État. Alors, on est un peu un incontournable. Et on a un rôle significatif par rapport à ça qu'il faut préserver et même accroître.

On appuie la décarbonisation du Québec, vous le savez. On va en reparler un peu plus tard, mais ça aussi, c'est important.

Alors, je vous amène à nos cibles, qui sont ambitieuses. Et c'est important d'être ambitieux, mais c'est important aussi de faire arriver les choses par la suite.

On va continuer d'investir massivement. On dit qu'on va investir, sur les cinq années de notre plan, 18 milliards de dollars, alors c'est un apport important à la société québécoise. Et de ce 18 milliards là il y en a 4,3 milliards qui va être sur le territoire du Plan Nord.

Ensuite, on veut doubler nos revenus d'ici 2030, hein, pas d'ici 2020, d'ici 2030, mais on veut augmenter les revenus, donc, de 13,8 milliards à 27 milliards et, vous voyez, le bénéfice de 2 milliards. Donc, on veut enrichir les Québécois d'un bénéfice supplémentaire d'environ 2 milliards de dollars d'ici l'année 2030.

On a aussi, je vais vous faire part de ça parce qu'on va les revoir un peu plus tard, des objectifs financiers, mais on a aussi des objectifs en termes de tarification, de satisfaction de la clientèle, les performances aussi, là, sur le terrain, les raccordements, combien de temps que ça prend, combien de temps il faut que je parle à Hydro-Québec avant. Alors, ça, on a fait des pas, vous allez voir tantôt, mais on doit travailler encore là-dessus, et c'est très important.

Mais on a campé notre plan stratégique, en fait, en quatre grands objectifs, qui sont ici : on doit doubler nos revenus d'ici 15 ans afin d'augmenter nos profits; comme vous avez vu, on veut être une référence en matière de service à la clientèle; on veut contribuer au développement économique puis à la transition énergétique du Québec; on veut limiter les hausses tarifaires à un niveau inférieur ou égal à l'inflation. Et tout ça est supporté... c'est des objectifs mesurables, et on va supporter ça par quatre grandes stratégies, que vous voyez ici, que je ne nommerai pas parce que, dans le fond, ce sont ces quatre stratégies-là qu'on va vous partager aujourd'hui, qu'on va vous expliquer, c'est améliorer les services à la clientèle, communiquer de façon proactive avec nos clients, et nos employés, et nos partenaires, améliorer la productivité d'Hydro-Québec, encore une fois, puis aussi exploiter des nouvelles avenues de croissance.

Alors, c'est ce qui termine mon introduction. Merci, M. le Président.

Stratégie 1 : Améliorer les services à la clientèle

Le Président (M. Pagé) : Merci beaucoup, M. Martel, pour cette très intéressante introduction. Vous allez donc disposer d'une autre période de 15 minutes. Les gens... S'il y a d'autres personnes qui s'adressent, évidemment, je les invite à se présenter préalablement à leur présentation, à se nommer. Et cette présentation va porter sur la stratégie 1 du plan stratégique, soit améliorer les services à la clientèle. Donc, à partir de maintenant, vous disposez de 15 minutes, et ensuite nous aurons des échanges avec les parlementaires. La parole est à vous.

Présentation

M. Éric Filion, vice-président à la clientèle

M. Filion (Éric) : M. le Président, M. le ministre, MM. et Mmes les députés, bonjour. Je suis très fier, ce matin, d'avoir l'opportunité de vous présenter notre stratégie Améliorer nos services à la clientèle. Je fais partie de l'organisation comme vice-président à la clientèle depuis quelques mois. Donc, très fier d'être ici avec vous.

Nos objectifs sont très ambitieux : devenir une référence en matière de service à la clientèle. Pour y parvenir, on a fait beaucoup de balisage dans l'industrie pour vraiment identifier les meilleures pratiques, puis certaines vont vous être présentées ce matin avec des exemples très concrets de choses qu'on a déployées. Ce qu'on vise, en fait, c'est d'offrir un service à nos clients qui va être simple, qui va être accessible mais aussi qui va être adapté à nos différentes clientèles.

Donc, il y a quatre éléments qui composent notre stratégie. Le premier, c'est en ce qui a trait au centre de relations à la clientèle. On compte présentement 14 centres qui sont répartis dans la province, puis notre objectif, c'est vraiment, à travers nos employés, qui sont très engagés, de rehausser la qualité et la performance de nos services. Deuxièmement, les délais de raccordement, plusieurs initiatives qui ont été mises en place pour vraiment s'assurer qu'on va respecter nos engagements. Puis je vais vous présenter des indicateurs de performance. Encore là, on voit des résultats très concrets en 2016. Efficacité énergétique, ça demeure une priorité. Il y a des résultats qui sont intéressants au niveau du plan 2003-2015, mais vous allez voir la suite des efforts qui vont être déployés. Puis finalement l'électrification des transports. On va continuer à avoir une participation très active, entre autres à travers notre Circuit électrique, qui est le plus important au Canada.

Donc, je parlais d'indicateurs de performance. Je vais vous en présenter trois, ce matin, qui indiquent clairement que notre virage à la clientèle est amorcé.

Le premier, c'est ce qu'on appelle les délais moyens de réponse, donc c'est le temps que les gens prennent pour entrer en contact avec un représentant dans nos centres. Vous pouvez voir ici avec les résultats, si on compare 2015 à 2016, il y a une hausse de plus de 50 % de notre efficacité ou une réduction de ce temps-là, qui est maintenant, en moyenne, de 94 secondes. Donc, c'est un très bon résultat.

Le deuxième élément, c'est au niveau des plaintes qui sont reçues à Hydro-Québec. Encore là, si on compare 2015 à 2016, on a une réduction de 36 %. Puis ça, c'est tous les types, tous les niveaux de plaintes qui sont reçues. Donc, ça, pour nous, c'est un indicateur de la qualité de nos services qui continue à s'améliorer.

Le troisième, c'est le respect des engagements pour ce qu'on appelle les raccordements multiples, des raccordements qui impliquent évidemment le client mais plusieurs intervenants aussi, comme des maîtres électriciens. Puis vous pouvez voir, 2015 à 2016, une hausse de 35 %, puis notre performance, aujourd'hui, est à 90 % de rencontrer nos engagements. Donc, il y a encore du travail à faire, mais c'est une hausse qui est notable.

• (10 h 50) •

Maintenant, si on parle d'accessibilité à nos services, il y a beaucoup de choses qui se font par rapport à ça aussi. Donc, depuis le 25 juin, nous avons débuté l'ouverture de nos centres d'appels le soir et le week-end. Donc, c'est un changement qui est important, un changement qui a été fait en collaboration avec nos employés, encore là, qui étaient très engagés dans le changement, mais aussi avec nos partenaires au niveau du syndicat. Vous pouvez voir ici que ça répond vraiment à un besoin réel de la clientèle. Depuis qu'on a débuté, les fins de semaine, on reçoit en moyenne entre 4 000 et 5 000 appels des clients, donc il y a vraiment, comme j'ai mentionné, une demande qui est importante, un besoin. Puis pour la première fois cette année on a été ouvert le 1er juillet, une date très importante pour les emménagements et déménagements. Vous pouvez voir que les 1er, 2 et 3 juillet, où normalement on était fermés, cette année on a répondu à environ 10 000 appels. Donc, ça, c'est un élément important de notre service à la clientèle.

Ce qu'il est important de mentionner aussi ici, c'est que tout ce changement-là a été fait en collaboration avec nos employés mais à un coût nul. Puis je viens de vous le présenter aussi, la performance, en termes de qualité et de productivité, s'est améliorée en même temps. Donc, c'est plusieurs éléments qui ont un impact, on l'espère, sur la clientèle.

Pour améliorer nos services, évidemment, on fait beaucoup de balisage, comme j'ai mentionné, dans l'industrie, et il y avait un virage qui était important à faire au niveau des services numériques pour certains types de clientèle.

Donc, des exemples concrets ici. Tout d'abord, notre page d'accueil Hydro-Québec sur le Web, on a fait une refonte complète pour que ce soit vraiment un site d'accueil visé à la clientèle, pour mieux les accueillir. Donc, vous voyez ici beaucoup de pages vues sur notre site Web.

On a également élaboré des nouveaux services qu'on appelle les libres-services sur le Web et le mobile. Ces services-là permettent aux clients une plus grande autonomie, donc ça leur permet de faire des transactions avec nous sans devoir nécessairement nous appeler par téléphone, des services qui sont évidemment disponibles sept jours par semaine, 24 heures. Un exemple, le suivi des demandes de travaux, c'est vraiment... les clients, lorsqu'ils font des demandes chez nous, maintenant, ils peuvent faire un suivi de l'état d'avancement de leurs travaux. Mise à jour de données personnelles, un autre exemple où ils peuvent faire les transactions très simples sur leur propre chef. Et les ententes de paiement, un nouveau service qu'on a offert depuis le mois de mai, qui permet vraiment aux clients de faire une entente simple avec nous lorsqu'il y a des légers retards sur le paiement des factures, puis ça tout à travers la voie du Web.

D'autres pistes d'amélioration qui sont très importantes, puis ça, c'est ressorti vraiment des sondages qu'on fait auprès de la clientèle, qu'on fait en continu, donc, il y avait une nécessité de revoir notre facturation, O.K., pour tous les types de clientèle. Donc, il y a un projet très important qui est en cours présentement, qui a deux volets. Tout d'abord, on veut revoir le gabarit visuel de notre facture, donc vraiment améliorer l'aspect visuel, un aspect plus graphique, plus simple à comprendre pour nos clients. Puis, pour faire ce projet-là, évidemment, on a consulté nos employés, mais aussi on est en discussion avec des clients et des associations de clientèle, qui vont s'assurer que la démarche va être gagnante pour les clients.

Puis le deuxième élément qui est important aussi, c'est la révision de notre offre clientèle. Donc, aujourd'hui, pour un client résidentiel, la facturation est sur une période qui peut varier de 54 à 70 jours, puis ça, ça amène certains enjeux, hein, quand on veut comparer notre facturation par rapport, entre autres, à l'année précédente. C'est des factures qui sont plus grandes aussi. Donc, avec une révision, où on va aller vers une facturation mensuelle, ça va aider beaucoup notre clientèle.

On a parlé de transparence, oui, transparence avec nos clients au niveau de nos communications mais aussi au niveau de nos services. Un exemple ici d'un... enfin, un changement qu'on a fait à l'interne pour mieux organiser nos travaux puis donner aussi aux clients accès sur le Web directement, sur l'état d'avancement des travaux, comme je mentionnais. Donc, vous voyez, le visuel ici permet vraiment aux clients de savoir, le travail, la demande est rendue à quelle étape, les dates de projection de fin, aussi lui donner des contacts de personnes-ressources à Hydro-Québec sont très au fait des dossiers.

L'efficacité énergétique, ça demeure toujours une priorité. Donc, ici, ce qu'on vous présente, c'est, de 2003 à 2015, le bilan de notre plan global en efficacité énergétique. Évidemment, il y a eu des gains substantiels qui ont été faits, plusieurs programmes qu'on a déployés, on parle de plus de 25. On a travaillé vraiment à sensibiliser la clientèle mais aussi transformer les marchés avec plusieurs intervenants. Donc, les résultats : 8,8 TWh d'économies. Ça, c'est l'équivalent de 500 000 ménages, donc c'est substantiel. Puis ça a été 10 % de plus que les objectifs qu'on avait. On a également fait des investissements importants, de l'ordre de 1,7 milliard, pendant cette période, pour faciliter nos programmes.

Il y a une suite à ça, évidemment, on est toujours très engagés dans l'efficacité énergétique. Donc, quelques exemples des choses qui ont été... en fait, soit qui sont en poursuite cette année ou qu'on a lancées cette année. Premièrement, une campagne Les bons réflexes pour vraiment donner des conseils, outiller nos clients pour réduire leur facture. On a également une nouvelle signature qui a été déployée, qui s'appelle Mieux consommer, encore là qui vient vraiment donner des conseils à nos différents types de clientèle. Puis, dans les clientèles d'affaires ou commerciales, on travaille avec des programmes, là, qu'on... on travaille de très près avec le client, entre autres des programmes de bâtiment ou de système industriel, pour les accompagner dans leur croissance ou dans leur optimisation.

Un autre volet qui est important, c'est l'électrification des transports. Donc, on a des objectifs ambitieux à ce niveau-là, on veut atteindre 2 500 bornes qui vont être installées au Québec d'ici 2020 sur notre Circuit électrique, donc très important. À ce jour, on est déployés dans 16 régions au Québec, on a 9 580 membres, 85 % des électroautomobilistes puis 150 partenaires qui contribuent à ce projet-là. Donc, c'est un beau projet. Il y a eu des annonces tout récemment. Entre autres, dans la région de Coaticook, on a lancé 11 nouvelles bornes. Donc, on est très, très actifs dans ce dossier-là puis on va continuer de l'être jusqu'en 2020.

Le dernier point pour moi, c'est... Évidemment, toute l'amélioration qu'on fait au niveau du service à la clientèle se fait aussi dans l'optique de ce que M. Martel a mentionné, le contrôle de nos tarifs. Donc, on veut maintenir notre

engagement d'avoir des hausses tarifaires qui sont en moyenne inférieures ou égales à l'inflation, avec les exemples qui ont été donnés, là, les tarifs à Montréal qui sont la moitié de Toronto et le quart de ce qu'on retrouve dans l'État de... à New York et à Boston. Donc, très important. Puis toute l'optimisation qu'on fait dans nos services se fait en considération de l'efficience de nos services.

Donc, peut-être, pour moi, juste pour conclure, notre stratégie d'amélioration des services à la clientèle, évidemment, on compte sur des employés... je peux vous dire que nos employés sont très engagés dans la qualité puis la performance de nos services, puis ça, c'est un atout majeur pour effectuer notre virage. Puis notre ambition de devenir une référence, bien, c'est réel, on a des résultats concrets déjà cette année. Évidemment, il y a encore beaucoup de travail qui est à déployer, mais nous sommes très engagés, puis, en bout de ligne, ce qu'on veut, c'est vraiment de fournir à nos clients un service qui va être simple, un service qui va être efficace puis adapté à leurs besoins, à tous les types de clientèle. Merci beaucoup.

Discussion générale

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie, M. Filion. Alors, à ce moment-ci, on va passer à l'échange avec les parlementaires. Je crois que nous disposons de 30 minutes et que la partie gouvernementale... une heure en tout, ah oui, c'est ça, mais 30 minutes pour la partie gouvernementale, 18 minutes pour l'opposition officielle, et, pour le deuxième groupe d'opposition, 12 minutes. Donc, on va commencer immédiatement avec M. le député de... Abitibi-Est. Je cherche toujours le nom de la circonscription. Allez-y.

• (11 heures) •

M. Bourgeois : Merci, M. le Président. M. Martel, M. Desgagné, M. Filion et toute votre équipe. Même votre équipe, probablement, via la rediffusion de nos échanges. Bienvenue à l'Assemblée nationale. Je suis bien heureux de vous voir aujourd'hui. Et on va tenter, de par nos échanges, d'éclaircir encore plus ce qu'est cette belle organisation qu'est Hydro-Québec, dont tous les Québécois, je pense, doivent être fiers, mais aussi dont on peut se permettre de questionner à l'occasion certaines décisions, certaines façons de faire et... ou, dans le fond, mieux comprendre ce que c'est que cette société d'État.

Et d'entrée de jeu j'aimerais... Par rapport au service à la clientèle, vraiment j'apprécie, je pense, cette mise à jour là, qui somme toute est fort intéressante, presque surprenante pour moi, dans certains des cas, parce que je regarde... Et, pour me fier aux commentaires que j'ai parfois avec mes attachés politiques, dans le comté, avec les citoyens qui viennent se présenter à nos bureaux pour parler de la relation d'affaires qu'ils ont avec la société d'État, oui, il y a eu amélioration, parce que je peux aussi... parce que je l'ai vérifié encore cette semaine avec mon monde, pour dire : Je vais aller voir Hydro-Québec, là, y a-tu des choses qu'on devrait leur parler plus? Parce que, oui, on a parlé des problèmes au niveau des raccordements dans les nouveaux développements ou par rapport à certains joueurs industriels, oui, on a parlé parfois des ententes de paiement, et je vois qu'on a fait le tour. Mais je veux revenir sur certains éléments. Entre autres, au niveau du système téléphonique, M. Filion, vous nous parliez des volumes d'appels. Quand un citoyen appelle... ou un client industriel, le système téléphonique, est-ce que c'est une personne qui lui répond ou c'est dans un système automatisé?

Le Président (M. Pagé) : M. Filion.

M. Filion (Éric) : Oui, M. le Président. Donc, il y a plusieurs canaux pour entrer en contact avec nous, j'ai parlé beaucoup du Web. Quand on nous appelle dans les centres d'appels, en fait, il y a deux voies. Il y a, premièrement, une voie de service automatisée sur le téléphone, donc le client peut être autonome pour répondre à des enjeux ou à des questions qu'il nous pose, mais il peut également faire le choix de parler directement avec nos représentants qui sont situés, comme j'ai mentionné, dans les 14 centres d'appels à travers la province.

Le Président (M. Pagé) : M. le député d'Abitibi-Est.

M. Bourgeois : Et, de ce côté-là, je pense que l'amélioration, par exemple, avec les fins de semaine, le soir, ça doit être grandement apprécié par la clientèle. Est-ce que vous avez des statistiques sur les délais d'appel? Parce que les effectifs ne doivent pas être les mêmes qu'en pleine journée. Est-ce que les délais de réponse se situent dans les mêmes ordres de grandeur?

Le Président (M. Pagé) : M. Filion.

M. Filion (Éric) : M. le Président, pour répondre à la question, quand on a fait ce virage-là, au mois de juin, comme j'ai mentionné, ça a été fait à coût nul, donc c'est à même l'équipe qu'on avait en place, il n'y a pas eu d'ajout de personnel dans les centres d'appels. Ça fait que ça, c'est un élément très important. En fait, on a travaillé de collaboration avec nos employés et les syndicats pour redistribuer nos ressources, nos employés et offrir cette plus grande couverture là.

Puis un autre fait qui est important, c'est que, comme j'ai mentionné, la productivité ou l'efficacité de nos services s'est améliorée. Donc, le délai pour être capable de rejoindre quelqu'un sur le téléphone est en moyenne à 94 secondes. Donc, il peut y avoir un petit peu de variations, évidemment, il y a des périodes, comme les périodes où il y a des pannes, où évidemment il y a beaucoup plus d'achalandage, mais, quand on regarde ça sur une base moyenne, c'est un délai qui est en dessous de deux minutes.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

Des voix : ...

M. Filion (Éric) : L'an passé, on était à 205 secondes, donc c'est pour ça que je parlais d'une amélioration de plus de 50 %. Dans le contexte de tous les changements.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui. Et donc je pense qu'effectivement, de ce côté-là, la population en général non seulement doit être satisfaite, parce que, déjà là, vos statistiques le démontrent, mais on sait que... Habituellement, je ne sais pas pourquoi, on manque d'électricité quand on est en dehors des heures normales, et c'est une préoccupation à savoir je fais quoi, la fin de semaine. On est au chalet, il n'y a plus d'électricité. On le sait, l'été, il y a des perturbations, compte tenu de la température. Ça fait que je pense que cette initiative-là mérite d'être soulignée vraiment, bravo de ce côté-là, en autant que les délais demeurent, je dirais, justes et raisonnables, parce que c'est l'autre danger, c'est de créer des attentes qui font en sorte qu'à un moment donné les gens disent : Bien, oui, je peux appeler, mais les délais pour ultimement avoir une réponse sont trop élevés.

Du côté des clientèles industrielles, vous parlez de développer la clientèle. Là, je ne sais pas si c'est M. Filion ou M. Martel qui me répondra. On regarde le marché à l'exportation, on regarde des alternatives. Moi, je suis dans une région d'exploitation de ressources naturelles, et, la transition énergétique, on s'aperçoit qu'il y a des places fort intéressantes sur lesquelles on a des joueurs qui, bon, sont des consommateurs... je ne dirais pas des très grands consommateurs, mais des bons consommateurs d'énergie, en l'occurrence le secteur minier. On a eu des discussions encore tout récemment avec des gens de ce secteur-là, qui nous parlent... Par exemple, dans les sites d'exploitation à ciel ouvert, on utilise de très grands camions, mais il y a des mines ailleurs dans le monde qui utilisent des camions d'encore plus grande capacité et qui se meuvent par l'électricité sur des systèmes qu'on appelle de trolley, là, et... Est-ce que c'est des démarches que vous faites auprès de ce type de client là, donc, d'analyser le type de consommation énergétique globale et de voir comment on pourrait venir positionner l'électricité dans ce besoin-là plus spécifique de ces clients-là?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président. Bien, M. le député, merci de me donner l'opportunité de parler de ça, parce qu'on parle souvent de nos clients résidentiels, évidemment, qui sont extrêmement importants, on en a 4,2 millions à s'occuper, mais les clients industriels, au Québec, c'est extrêmement important.

Premièrement, c'est une grande partie de la charge d'Hydro-Québec, hein, c'est des clients extrêmement importants, qui consomment beaucoup. Puis en même temps, bien, on connaît évidemment les répercussions, l'importance pour l'économie.

Alors, nous, on a un rôle, à travers ça, de s'assurer que nos industries demeurent compétitives et continuent de s'améliorer. Alors, une des démarches... Je vous l'ai mentionné tantôt, hein, on veut se rapprocher de notre clientèle, et je pense qu'on pose des gestes concrets, on a des résultats tangibles déjà, en moins d'un an qu'on est sur le dossier. Un des gestes tangibles, entre autres, dans l'organisation de M. Filion, c'est qu'on a une organisation qui s'occupe des grands clients, et là on est en train de faire un calendrier, un plan de match pour aller rencontrer tous nos grands clients et on veut faire ça sur un cycle annuel, question d'écouter leurs préoccupations. Est-ce qu'il y a des choses qui ne fonctionnent pas? Est-ce qu'il y a des idées comme ça qui percolent présentement, puis que personne vraiment ne prend le ballon?

Alors, nous, on a une capacité, chez nous, des fois, à travailler avec eux puis être capables, tu sais, que ce soit en efficacité énergétique... En efficacité énergétique, c'est des dossiers importants, hein, pour ces compagnies-là, pour être plus compétitives. On en a fait beaucoup. M. Filion mentionnait un peu plus tôt qu'on a sauvé 8,8 TWh, tu sais, en 10 ans; c'est l'équivalent de ce qu'on fait sur La Romaine présentement, là, c'est significatif. On a sauvé, donc, la construction d'un barrage. Et j'aime toujours dire que l'énergie qui est la moins chère, c'est celle qu'on ne consomme pas, hein? Alors, c'est important, ça, qu'on garde ça en tête.

Alors, oui, il y a un désir extrêmement grand de notre part. On est en train, justement, de travailler avec les associations et aussi avec les clients, les grands clients, qu'on appelle, là, ceux qui sont les grands consommateurs, de travailler avec eux pour, justement, que le dialogue reprenne place, parce qu'il y en avait, mais c'était un peu, passez-moi l'expression... ad hoc un peu, alors là on est vraiment en train de formaliser ce processus-là.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui, bien, peut-être que je vais aller un peu plus loin, parce que... Si vous avez besoin de compléter l'échange, on pourra le faire par la suite, mais je veux juste amener... Oui, il y a une amélioration aussi par rapport aux gaz à effet de serre, pour les sites comme ceux-là, mais il y a aussi l'exploitation sous terre qui... de plus en plus on parle d'utiliser des équipements électriques avec télécommande, donc opération à distance, parce qu'après une opération de sautage il y a un délai au niveau de la ventilation pour être capable de permettre aux travailleurs de retourner, mais, avec des opérations à distance, on serait capable de remettre en opération plus rapidement les sites, donc il y a un gain de productivité, un gain d'efficacité.

Aussi, la question de pouvoir amener plus de puissance sous terre permettrait d'opérer plus de machinerie. Et, là-dessus, encore hier j'ai été interpellé par un producteur important, qui dit : Moi, là, avec Hydro-Québec, là, si j'aurais plus de jus, j'aurais plus de machinerie, donc je permettrais de mieux garantir l'opération de la mine.

Donc, de ce côté-là, moi, je vous invite à être proactifs. Oui, on recherche parfois d'autres clients, là, mais, comme on dit si bien, hein, le client qu'on a déjà, est-ce qu'on pourrait s'assurer qu'il va être desservi, ultimement, à la hauteur de ses aspirations?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, si je peux me permettre, écoutez, ça cadre exactement dans nos objectifs puis dans ce qu'on veut faire. Je vous montrais tantôt la courbe, hein, que la charge au Québec n'a pas augmenté depuis 2007. Alors, évidemment, il y a des gens qui sont déjà là, où est-ce qu'on peut travailler ensemble.

Alors, dans notre démarche que j'expliquais tantôt, où est-ce qu'on va rencontrer tous nos grands clients, on va faire ça sur un cycle annuel. Si vous avez des gens, là, je vous inviterais même à collaborer avec nous, de les inviter à venir avec leurs projets concrets pour nous les expliquer, puis après ça, bien, on va voir comment on peut les exécuter puis les faire arriver ensemble. Mais ça fait partie... Un, c'est important pour Hydro-Québec aussi d'avoir plus de charges, hein, parce qu'on a de la capacité, mais en même temps ça permet à notre industrie d'être plus compétitive dans certains domaines.

D'ailleurs, je vous dirais, là, le week-end dernier, on avait une grande entreprise, que je ne nommerai pas, où est-ce qu'ils nous ont demandé... Ils avaient une fenêtre très, très courte pour qu'on arrête les travaux, ils étaient extrêmement contents ce matin parce qu'on l'a fait même en moins de temps qu'on leur a dit qu'on le faisait. Mais on est très conscients de ça, il y a des périodes de pointe, des fois ils sont en forte demande, alors on s'ajuste toujours avec nos clients pour faire ça le plus efficacement possible. Merci.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui, j'aurais encore... j'ai toujours quelques questions.

Le Président (M. Pagé) : La parole est à vous. Je sais qu'il y a des collègues également qui souhaitent poser des questions, alors...

M. Bourgeois : Oui. Je vais me permettre une dernière question et je laisserai la parole à mes collègues.

Le Président (M. Pagé) : Allez-y, M. le député d'Abitibi-Est.

M. Bourgeois : Dans le tableau que vous nous avez présenté, M. Martel, au niveau de votre réalité financière, dans la section au niveau des charges fixes, vous parlez d'achat d'électricité et de combustible. Est-ce qu'il y a une répartition qui est faite entre achat d'électricité et achat de combustible?

• (11 h 10) •

M. Martel (Éric) : La répartition qui est faite, on ne l'a pas faite sur le graphique ici, mais évidemment on parle ici de... Hydro-Québec a Distribution et Production, a deux entités séparées. Distribution achète de l'électricité, hein, parce que c'est eux qui distribuent aux clients, alors on va acheter de l'électricité de la biomasse, de l'éolien ou même des fois, l'hiver, de l'Ontario ou de d'autres endroits, et Production, eux, vont acheter surtout de l'électricité des petits producteurs privés. Alors, ça, c'est surtout sur le plan électricité.

Ensuite de ça, Distribution doit opérer tous les réseaux autonomes au Québec. Alors, on a des réseaux, exemple, qui sont autonomes parce qu'ils sont à trop grande distance et qu'on ne peut pas les alimenter à partir de notre réseau, soit très, très loin dans le Nord... ou le cas le plus particulier, ce sont les Îles-de-la-Madeleine, qui ne sont pas connectées au réseau d'Hydro-Québec et qui... ils ont une centrale au mazout pour alimenter les Îles-de-la-Madeleine.

Alors, ce que vous voyez ici, c'est le coût du mazout, le coût du gaz, le coût de l'électricité qu'on doit acheter pour subvenir aux besoins des Québécois.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Et donc je présume que, ce coût-là, votre objectif, c'est de l'aliéner via d'autres sources de production électrique.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Bien, c'est certain que, M. le Président, il y a une partie de l'énergie, dans ça, qui est de l'énergie renouvelable, l'éolien qu'on achète, qu'on a eu par contrats spéciaux. Alors, ça fait partie... Il y a une partie de ça que, dans nos objectifs, dans notre plan stratégique, c'est qu'on veut réduire le plus possible, faire une transition énergétique de nos réseaux autonomes. Alors, on a des solutions qui sont sur la table, présentement, en train d'être regardées par Hydro-Québec Distribution, pour réduire la consommation en mazout ou en gaz naturel, pour s'en aller vers une énergie le plus renouvelable possible. Merci.

Le Président (M. Pagé) : Ça va? Alors, je sais que vous auriez envie de discuter encore longtemps, mais je sens qu'il y a plusieurs de vos collègues qui le souhaiteraient également. Alors, on y va, je pense, avec le député des Îles-de-la-Madeleine. Alors, allez-y.

M. Chevarie : Oui, merci. D'abord, je veux saluer tout le monde ici. Bonne rentrée parlementaire!

Concernant l'électrification des transports, j'aimerais avoir un peu plus de détails par rapport à ce que vous avez donné en préambule. C'est quoi, les principaux projets? Les bornes, j'ai manqué l'information. Je sais que vous avez l'objectif de 2 500 bornes d'ici 2000, mais actuellement qu'est-ce que ça représente comme état de situation?

Et, bien, j'aurai probablement des questions supplémentaires, mais, dans un premier temps, j'aimerais avoir cet état de situation là.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, si vous me permettez, M. le Président... M. le député, merci pour votre question.

Écoutez, d'abord, peut-être pour contextualiser les choses, il y a une croissance importante des véhicules électriques au Québec. Quand je suis arrivé en poste, l'été dernier, on avait à peu près 5 000, 5 500 véhicules électriques au Québec. En date du 31 août, on est à 11 600, alors ça veut dire qu'on a doublé la flotte, au Québec. Et on sait qu'on représente à peu près 50 % de la flotte canadienne. Alors, on est quand même un leader, là, au Canada dans ce domaine-là.

Pour Hydro-Québec, présentement, on a 731 bornes en service, sur les 2 500 qu'on parlait un peu plus tôt, et, nous, ce qui est important dans ça, c'est que c'est une opportunité d'affaires, dans le sens que, un, on ne veut pas que la disponibilité de l'électricité devienne un empêchement aux consommateurs de s'acheter un véhicule. Alors, les gens vont dire : Bien, si je peux juste me brancher chez moi puis qu'il n'y a pas de bornes, bien, ça me limite un petit peu, je ne suis pas capable de faire Québec-Montréal, alors c'est problématique. Alors, c'est important que l'infrastructure supporte le potentiel de croissance qu'il y a.

Vous le savez, le gouvernement a un objectif de 100 000 véhicules d'ici 2020, et nous, bien, on veut supporter cet objectif-là parce que, pour Hydro-Québec, c'est intéressant aussi. 1 million de véhicules, ce serait 3 TWh d'électricité, c'est beaucoup d'électricité. Alors, on connaît aussi le potentiel.

Et moi, j'ai toujours dit que c'est un des plus beaux projets pour le Québec parce que ça fait deux choses. Un, c'est que collectivement, sur le plan économique et sur le plan environnemental, on y gagne beaucoup. D'abord, sur le plan environnemental, on sait que le parc automobile, aujourd'hui, et tout le transport par véhicule qu'on fait représente plus de 40 % de nos émissions, alors c'est clair que, si... Rêvons deux minutes, là, qu'on réussit à réduire de moitié notre parc automobile. Bien, on réduit nos émissions de façon importante.

La deuxième chose, sur le plan économique, O.K., ce qu'on réussit à faire, c'est d'améliorer notre balance commerciale, les Québécois, parce que, pour nos voitures qui consomment du pétrole aujourd'hui, on doit l'importer, le pétrole, on n'en fabrique pas. Par contre, on est un producteur d'électricité, on a des surplus. Alors, moi, je serais heureux, demain matin, qu'il y ait 1 million de véhicules, parce qu'Hydro-Québec pourrait... Avec de l'énergie renouvelable, hein, c'est ça qui est important, parce qu'il y a d'autres États qui n'ont pas non plus ce luxe-là qu'on a, nous, parce qu'on charge nos batteries avec de l'électricité fabriquée avec du renouvelable. Dans d'autres villes nord-américaines, l'électricité a été fabriquée avec du mazout, ou avec du charbon, ou avec d'autres fossiles, pour charger une batterie, alors ça, ça fait juste déplacer le problème d'endroit. Mais nous, on est chanceux. On est capables, sur le plan environnemental, d'avoir un impact important et, sur le plan économique, au niveau de notre balance commerciale, d'avoir un impact très important aussi.

Le Président (M. Pagé) : Gagnant-gagnant. Alors, M. le député des Îles encore une fois.

M. Chevarie : Oui, merci. Combien de temps qu'il nous reste?

Le Président (M. Pagé) : Il nous reste 13 minutes.

M. Chevarie : 13 minutes? Ah! O.K.

731 bornes actuelles, l'objectif de 2 500 pour 2020. Donc, d'ici trois ans, il faut pratiquement mettre en place à peu près le même nombre de bornes qu'on a actuellement pour arriver à nos objectifs.

Par rapport aux modalités en vigueur concernant les bornes électriques, pour le bénéfice de nos téléspectateurs puis les personnes ici, j'aimerais ça qu'on nous précise un peu c'est quoi, les modalités de mise en place des bornes.

Par ailleurs, j'ai peut-être une petite question particulière : Il n'y a pas de borne installée dans les stations-services? Merci.

Le Président (M. Pagé) : Je crois que ça va être M. Desgagné. Puis je suis très intéressé par la réponse également.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le Président. Alors, au bénéfice de la secrétaire de la commission : Pierre-Luc Desgagné. Je suis vice-président, Affaires corporatives, chez Hydro-Québec. Très heureux d'être avec vous ce matin.

Alors, pour répondre directement à la question du député des Îles-de-la-Madeleine, M. le Président, d'abord il y a un modèle d'affaires qui est à deux volets. Alors, pour ce qui concerne les bornes à 240 V, ce qu'on peut appeler les bornes de base, celles qui sont utilisées par tous les véhicules électriques sans exception, c'est un modèle d'affaires où ce sont les partenaires qui assument le coût des bornes ainsi que le coût d'installation des bornes. Et, bien entendu, ça fait en sorte qu'il y a un vrai partenariat. Ces partenaires-là de l'externe, ils sont autour de 150 actuellement. Et ça nous permet, nous, de conserver la responsabilité, bien sûr, d'administrer le réseau, d'en faire le marketing, d'en faire le développement. Ça, c'est pour les bornes à 240 V.

Pour ce qui est des bornes rapides, celles qui permettent de recharger les véhicules tout électriques, ces bornes-là sont réservées aux véhicules tout électriques, on parle de 80 % de la recharge en 20 minutes. Pour l'installation de ces bornes-là, la façon dont ça fonctionne, il y a un partage des coûts à 50 %, donc c'est 50-50. Hydro-Québec assume 50 % du coût d'achat et d'installation de la borne, le partenaire externe assume l'autre 50 %. Et ça, le tarif, c'est 10 \$ l'heure, mais vous êtes chargé, bien sûr, à la minute; vous restez 30 minutes, vous êtes chargé 5 \$. Alors, c'est vraiment calculé à la minute, mais c'est 10 \$ l'heure. Et ces bornes rapides là se déploient à un rythme, pardonnez-moi le pléonasme, assez rapide, on est rendus à 52 bornes rapides le long des grands axes routiers. Et la borne de Mont-Tremblant, M. le Président, est parmi les populaires.

Le Président (M. Pagé) : Bon. Alors, je suis heureux de l'entendre. M. le député des Îles.

M. Chevarie : Donc, c'est un partenariat d'affaires entre les promoteurs et Hydro-Québec. Et, j'imagine, les promoteurs achètent de l'électricité puis ils le vendent aux clients avec un pourcentage, là.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Bien, si vous me permettez, M. le Président, la question du député est fort intéressante.

Le Président (M. Pagé) : Oui, allez-y.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Comme vous savez, la revente d'électricité n'est pas permise, suivant la loi.

Alors, pour ce qui est des bornes à 240 V, c'est 2,50 \$, et ça, ça inclut... c'est un forfait, et, peu importe la durée de votre recharge, vous payez un coût de 2,50 \$. Ça, c'est un forfait.

En ce qui concerne la borne rapide, comme Hydro y participe, c'est Hydro qui vend l'électricité, là non plus il n'y a pas de revente, il n'y a pas, en bon français, de surprime... ou Hydro-Québec ne prend pas de «cut», si vous me passez l'anglicisme, sur la vente d'électricité. C'est le Circuit électrique... Bien, Hydro-Québec étant l'investisseur, c'est le Circuit électrique qui...

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Chevarie : Donc, l'avantage, pour le partenaire, c'est d'avoir une borne sur son terrain et sa clientèle qui en profite, nécessairement.

Maintenant, une question qui me vient, c'est concernant... Dans les projets futurs, Hydro-Québec n'a jamais songé à bâtir ou à monter un modèle électrique à l'image un peu de Tesla, de Powerwall, je pense? Est-ce que ça a déjà été discuté... ou est-ce que ça pourrait être encouragé à l'avenir?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

• (11 h 20) •

M. Martel (Éric) : M. le Président, si vous me permettez, vous savez, Hydro-Québec a développé, dans les 15 dernières années, une expertise extrêmement grande en batteries électriques. Le résultat de nos recherches en innovation sur les batteries électriques a surtout porté sur la capacité de stocker de l'énergie, O.K., parce que c'est un enjeu planétaire présentement. Nous, on est chanceux, on met de l'eau dans nos barrages, c'est comme ça qu'on stocke de l'énergie, mais, dans plusieurs endroits, je pense juste à nos voisins américains, en Californie, par exemple, il n'y a pas de barrage, alors, quand ils produisent de l'énergie solaire ou de l'énergie éolienne, ils doivent prévoir en stocker une partie pour quand il va y avoir des besoins de puissance plus grands.

Alors, nous, sur nos résultats de recherche, qu'est-ce qu'on a fait, c'est qu'on a mis nos efforts sur ce type d'énergie là. Alors, aujourd'hui, on a développé une batterie à très grande capacité, on a un centre d'excellence de recherche de batterie à l'IREQ, on a développé une nouvelle chimie de batterie qui est surtout faite au niveau de l'anode avec du phosphate, et ça nous permet deux choses. Ça nous permet d'avoir une batterie qui a plusieurs cycles de vie, aujourd'hui. Alors, c'est une batterie de 1,2 MWh, qu'on peut mettre sur un camion de 53 pieds, là, ce n'est pas une petite batterie, et cette batterie-là, à l'intérieur, a toute la programmation nécessaire pour être capable de se brancher sur un réseau puis équilibrer le réseau. Alors, ça, c'est un savoir, évidemment, qu'Hydro-Québec a. Mais, notre batterie, la particularité qu'elle a, ce que j'allais dire, c'est qu'elle est capable de se charger jusqu'à 15 000 fois. Nos plus proches compétiteurs, après 3 000, la batterie est finie. Alors, nous, elle a une durée de vie à peu près cinq fois plus grande que notre compétition. Alors, c'est pour ça qu'on veut la commercialiser aussi, on va en parler un peu plus tard aujourd'hui, mais c'est vraiment des recherches...

On est en train aussi de faire des recherches, présentement, pour une batterie qui irait plus pour un véhicule, O.K., parce que notre batterie, aujourd'hui, elle a été développée pour une autre... elle est trop lourde pour une application dans un véhicule, alors, ça n'a pas été développé pour ça, mais on sait comment, on a des très bonnes idées de choses qu'on pourrait faire pour avoir une batterie extrêmement performante pour un véhicule automobile. Alors, on est en train de faire nos plans, présentement, pour commercialiser la batterie qui sert à faire du stockage, mais derrière tout ça on fait aussi de la recherche, et ça pourrait nous ouvrir des portes sur des marchés aussi qui seraient extrêmement intéressants pour d'autres types de batteries, d'autres types d'applications.

Le Président (M. Pagé) : M. le député des Îles.

M. Chevarie : Merci beaucoup.

Le Président (M. Pagé) : Alors, on va laisser la parole à M. le député de Papineau, notre vice-président à la commission.

M. Iracà : Oui. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Pagé) : Il vous reste six minutes, cher ami.

M. Iracà : Six minutes? O.K. Alors, bonjour, messieurs. Très heureux que vous soyez ici ce matin.

Alors, moi, j'ai une question concernant un dossier spécifique qui a fait couler beaucoup d'encre dans les années passées, et vous en avez peu parlé ce matin ou pas. Concernant les compteurs intelligents, il y a eu, vous le savez, beaucoup de crainte de la part de la population qu'il y ait de la surfacturation en lien avec les compteurs intelligents. Vous avez parlé d'emplois, puis c'est une bonne chose, que vous avez fait une restructuration d'Hydro-Québec pour diminuer le nombre d'emplois, pour être le plus performants possible au moindre coût. Alors, est-ce que... Parce que ma question va porter plusieurs volets, là. Un, pour rassurer les gens, je pense que vous êtes peut-être, aujourd'hui, à même de faire un bilan suite à l'installation des compteurs intelligents, par rapport aux craintes et les perceptions que les gens avaient dans ce système-là. Et la deuxième question, deuxième volet de la question, c'est en lien avec les emplois. Quels emplois ont été touchés, je pense notamment en région? Quel est l'impact que ça a eu par rapport aux emplois chez Hydro-Québec? Et donc c'est un peu ça, le bilan et le lien avec l'emploi.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président. M. le député, merci pour votre question, je suis heureux que vous me donniez l'occasion d'en parler, parce que le dossier des compteurs, chez Hydro-Québec, c'est un dossier qui a beaucoup progressé dans la dernière année. On a à peu près 3,8 millions, 3,9 millions de compteurs d'installés présentement, fonctionnels, et ça va très, très bien. Alors, on est capables de faire la lecture en temps réel, on est capables de... et ça a beaucoup d'avantages, d'ailleurs des factures plus précises.

Et je sais qu'il y avait une conjonction, l'an dernier, O.K., les gens arrivaient, nouveaux compteurs, on venait de passer les deux hivers les plus froids au Québec, alors, les gens, même si le prix de l'électricité n'avait pas changé, il y avait 20 % de plus de consommation. Alors, tout de suite en partant, tout le monde avait 20 % de plus, là, nouveaux compteurs, pas nouveaux compteurs, pas de tarifs augmentés, juste par la quantité d'énergie qu'ils consommaient. Alors là, les compteurs arrivaient, on n'avait peut-être pas fait un bon travail, à Hydro-Québec, on va prendre nos... à bien expliquer ce qui s'en venait.

Alors, aujourd'hui, je peux vous dire que, là, je pense que les gens ont beaucoup mieux compris. Il y avait des légendes urbaines qui circulaient que, bon, les champs magnétiques qui étaient dégagés pouvaient causer des problèmes. Alors, juste peut-être pour rassurer tout le monde, ça émet 13 fois moins que votre téléphone cellulaire que vous portez collé à votre oreille, en termes d'émissions. Ça fait que ça, c'est important de le dire. Ça fait qu'il y a eu beaucoup d'éducation à faire dans la dernière année, et je crois qu'on a passé ça. Alors, les gens comprennent bien.

C'est un appareil extraordinaire. Ça nous permet, comme je vous dis, de faire de la lecture en temps réel, avoir des factures extrêmement précises. Et, tous les cas de factures qui nous ont été amenés, on les a regardés, pour rassurer les gens, mais on n'a pas trouvé... là, je ne vous dirai pas qu'on n'a pas un appareil, tu sais, par exception, mais ça va extrêmement bien, c'est un beau projet.

Et en même temps, peut-être pour aller sur le plan des emplois, c'est un projet qui était important, hein, on voulait avoir des tarifs... Ça, ça a sauvé 80 millions de dollars aux Québécois sur leur facture d'électricité par année, puis c'est récurrent. Parce qu'avant on avait des gens qui circulaient partout avec des véhicules, 800 personnes, 800 quelques personnes qui allaient prendre des lectures de compteur. Alors, ça, aujourd'hui, on n'en a presque plus, on l'a automatisé. Alors, c'est au bénéfice des Québécois sur leur facture, ça leur a sauvé 80 millions année après année. Alors, économiquement, c'était la bonne chose à faire aussi.

Par rapport aux emplois, puis je vais en parler peut-être de façon plus globale, évidemment, ces emplois-là, il y a des gens qui sont partis à la retraite, il y en a plusieurs aussi qui ont été recyclés chez Hydro-Québec dans d'autres types d'emplois où est-ce qu'on devait embaucher. Alors, il y a eu un peu des deux. Il y a des gens qui sont dans les centres d'appels, il y a des gens qui sont ailleurs. Alors, ça, c'est important de le faire.

Et, par rapport aux régions, si je peux vous rassurer sur une chose, chez Hydro-Québec on est toujours extrêmement sensibles à ça. Quand on prend ce genre de décision là, on se pose toujours la question. Et, moi, je peux vous dire, chez Hydro-Québec, dans les 10... pas les 10 dernières années mais depuis 2010 on a réduit notre population de 14 %, on a 14 % moins de monde dans Hydro-Québec, et je peux vous dire que ça ne s'est pas fait au détriment des régions, au contraire, O.K.? Il y a une seule région, en fait, qui est en hausse, dans tout ça, puis c'est la Côte-Nord, avec 1 % de plus. Les autres régions ont soit... suivi à peu près le même type de réduction, 14 %.

Alors, on fait toujours très attention. Des fois, il y a des perceptions, hein, tu sais : Ah! c'est toujours en région, à Montréal ils ne sont jamais touchés, mais je peux vous rassurer d'une chose, c'est que les proportions demeurent les mêmes. En fait, quand on le regarde, là, à peu près 50 % des emplois d'Hydro-Québec sont à Québec et Montréal, les deux ensemble, puis l'autre 50 %, c'est tout le reste du Québec. Ça fait que c'est une façon un peu de le vulgariser, là, mais ce chiffre-là est vrai année après année, et on se soucie toujours de ça. Oui, quand on fait des réductions, ça affecte tout le monde, mais on s'assure de bien compenser ça.

Alors, j'espère que ça répond à votre question, M. le député.

Le Président (M. Pagé) : M. le député de Papineau. Il reste un petit peu plus de 1 min 30 s.

M. Iracà : Bien, alors, simplement, en terminant, pour mentionner que... Ah! Si vous avez une question... Je vais passer à mon collègue. Mais c'est rassurant pour les gens des régions, merci beaucoup.

Le Président (M. Pagé) : Alors, oui, M. le député de...

M. Busque : Beauce-Sud.

Le Président (M. Pagé) : ...de Beauce-Sud.

M. Busque : C'est en plein ça.

Le Président (M. Pagé) : Allez-y. 1 min 30 s.

M. Busque : Merci, M. le Président, merci. Alors, je souhaite, bien entendu, souhaiter la bienvenue à tous les collègues, là. Bonne rentrée à tout le monde.

M. Martel, M. Desgagné, M. Filion, j'avais une couple de questions, mais on va faire rapidement. Je vais commencer par la première.

Au niveau service à la clientèle, M. Filion, je me demandais... c'est quand même des très, très bonnes nouvelles qu'on entend ce matin, c'est quand même une orientation très importante, je pense, au niveau d'Hydro-Québec, et je pense que ça va venir répondre à bien des questions que nos concitoyens avaient versus Hydro-Québec. Je me demandais : Est-ce qu'il y aura, bien entendu, un plan de communication d'Hydro pour bien informer tous les clients d'Hydro de ce virage, que je considère comme très important, de ces bonnes nouvelles qu'on nous communique ce matin, je ne sais pas, je pensais via la facturation, envoyer, mettons, la diminution du nombre de plaintes, les nouveaux enlignements, les engagements de la direction, les engagements des employés? Tout ça, moi, je considère que c'est vraiment extrêmement positif et je suis persuadé que l'ensemble des Québécois seraient très, très, très intéressés d'avoir toutes ces bonnes nouvelles concernant notre société d'État préférée, Hydro-Québec. Alors, ça, c'était au niveau clientèle.

Le Président (M. Pagé) : M. Filion, vous disposez de 20 secondes.

M. Filion (Éric) : Oui, merci, O.K., M. le Président. Donc, rapidement, oui, on fait beaucoup de communications sur nos nouveaux services. Un exemple, on envoie à peu près 1,6 million d'infolettres à nos clients pour leur publiciser les nouveaux services. Puis il y a beaucoup d'autres campagnes qui vont être faites, là, pour vraiment se rapprocher des clients puis leur communiquer clairement notre offre de services renouvelée.

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie, M. Filion. Alors, nous allons... vous allez pouvoir poursuivre les échanges avec M. le député de Sanguinet, qui dispose de 18 minutes pour cette période d'échange. M. le député.

• (11 h 30) •

M. Therrien : Merci, M. le Président. Alors donc, il est temps d'apprendre, comme j'ai dit tantôt. Évidemment, j'avais dit que je vous poserais la question, donc la question est la suivante.

Vous dites que vous allez vous fier à l'inflation pour limiter les augmentations de tarifs. Et vous avez donné un document, et je trouvais ça intéressant parce qu'on voit, dans le document, que généralement les tarifs sont pas mal collés à l'IPC, là. Et donc, sans me tromper, là, on peut dire qu'historiquement vous avez pas mal suivi cette idée-là. Et puis, bien, en économie, quand tu suis l'inflation, ça veut dire que tu n'as pas d'augmentation des prix en termes réels, tu n'as pas d'augmentation, donc ça ne coûte pas plus cher en termes réels, ce qui est une bonne nouvelle en soi. C'est prévisible aussi, parce que l'inflation est devenue de plus en plus prévisible, là, depuis la réforme, là, de l'objectif de la Banque du Canada en 1991.

Là, moi, ma question, c'est : Vous avez une augmentation de 1,6 % proposée cette année, c'est ce que vous avez, mais, quand je regarde l'inflation... Je vous l'avais dit, là, ce n'est pas une surprise. Je ne veux pas vous mettre en boîte, je veux apprendre, là. Parce que, là, quand on regarde l'inflation en 2015 puis aussi l'inflation récente, au Québec, je dis bien, si on limite l'analyse au Québec, évidemment, c'est notre champ d'intérêt à tous, bien, on parle plus de 1,1 %. Pour vous, là, quand vous dites 1,6 %... Puis le ministre, quand il a parlé de 1,6 %, semblait très satisfait, donc ça satisfait pas mal tout le monde. Moi, je veux que vous disiez, là, sur quoi vous vous êtes basés exactement.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président... Excellente question, M. le député.

D'abord, on utilise l'IPC Québec, O.K., parce qu'étant donné que notre actionnaire, c'est le ministre des Finances, qui détient 100 % des actions, et que lui utilise l'IPC Québec, je crois qu'on serait mal vu d'utiliser autre chose. Alors, quand on regarde, par exemple, les planifications budgétaires du gouvernement du Québec, c'est l'indice qui est utilisé, alors on s'est collés à ça. Ça fait que, ça, je sais que c'était une question que vous aviez au départ.

Et, vous avez absolument raison, cette année l'inflation avait été prévue pour être plus dans les alentours de 2 % ; finalement, elle est environ à 1,1 % ou 1,2 %. Mais nous, cette année, on est à 0,7 %, alors on est en bas de l'inflation,

parce que le 1,6 %, c'est pour l'an prochain, le dépôt qu'on vient de faire. Alors, c'est important. Il faut... Année sur année, là, on est à 0,7 %. L'inflation prévue présentement est à 1,1 %, 1,2 %, alors ça voudrait dire qu'on sera 0,4 %, 0,5 % sous l'inflation réelle.

L'an prochain, on a demandé 1,6 %. Les pronostics, qui peuvent évidemment évoluer et changer, prévoient environ 2,2 % pour l'an prochain, alors il y a un consensus, là, présentement, autour de 2,2 % pour l'année 2017, et nous, on demande 1,6 %, alors ce qui nous permet d'être à peu près à 0,5 % sous l'inflation qui est prévue.

M. Therrien : O.K. Donc, c'est mon erreur, c'est-à-dire que le 1,6 % était pour l'année prochaine.

M. Martel (Éric) : C'est l'an prochain, c'est notre demande tarifaire pour 2017.

M. Therrien : C'est l'erreur... j'ai fait une erreur, là, O.K. Mais vous êtes gentil, vous ne m'avez pas dit : Tu as fait une erreur. Bon, c'est bien, ça. Donc, j'apprécie beaucoup.

Donc, c'est pour l'année prochaine, O.K., on en convient. Mais là c'est sûr que, tu sais, grosso modo, il faut... Généralement, la Régie de l'énergie va... Tu sais, si vous dites : 1,6 % l'année prochaine, en vous disant : Bien, l'inflation devrait être de 2,2 %, certains modèles de prévision, ça fait que j'imagine que la régie, elle, est d'accord avec ça systématiquement... ou on doit attendre un certain moment pour voir si les précisions seront robustes ou...

M. Martel (Éric) : Alors, si vous me permettez, M. le Président, pour répondre à la question ici, c'est que le processus qui est en place, c'est que nous, on dépose, toujours au début août, hein, c'est ce qu'on a fait cette année, une demande de révision tarifaire pour l'année qui s'en vient. Donc, à partir du 1er avril prochain... Dans le fond, ce 1,6 % là qu'on a demandé entrerait en vigueur le 1er avril 2017, et donc il est bon jusqu'au 31 mars 2018.

Alors, ce qui arrive présentement, c'est que, là, on a déposé cette offre-là. Dans les prochaines semaines, à l'automne, on a toujours une... évidemment, on va revoir notre dossier tarifaire, hein, c'est quelque chose de très volumineux. Ce qu'on explique, dans le fond, à la régie, c'est comment on est arrivés là : Voici les coûts, on veut dépenser tant dans nos centres d'appels, on a tant de nouveaux équipements à remplacer, tant de maintenance à faire; tenir compte de la végétation, il faut s'occuper de la végétation, voici comment ça va coûter. Et, à partir de là, là on a des discussions avec la régie, on se met d'accord sur ça, et eux... Ensuite de ça, on va continuer, évidemment... On va en savoir plus, hein, on va être plus intelligents à la fin de l'année, probablement, sur les prévisions de l'an prochain, parce qu'elles vont s'être raffinées, et là on va souhaiter qu'on est toujours dans ça, et la régie va soit confirmer notre 1,6 %, ou le diminuer, ou l'augmenter.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Est-ce qu'il y a moyen de... En terminant, je ne veux pas passer tout mon temps là-dessus, mais juste une dernière petite question, là, parce que vous répondez quand même rapidement, puis ça fait mon affaire, là, c'est que, si vous arrivez avec 1,6 % l'année prochaine, puis l'inflation, finalement, est de 1,1 % ou 1 %, est-ce que vous allez prendre ça en considération pour l'année subséquente, pour dire : Bien, on va vous redonner l'augmentation... bien, en tout cas, l'inflation qui n'a pas eu lieu, on va faire en sorte que les prochains tarifs seront rajustés à la baisse?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : C'est hypothétique comme scénario, là, puis il faut... Ça pourrait arriver, O.K., qu'on nous donne quelque chose... finalement, le marché se réajuste. Alors, à ce moment-là, écoutez, je pense qu'on a un engagement, tu sais, sur le long terme d'être sous l'inflation, ça fait qu'il faudrait voir comment on adresserait ça, s'il y aurait moyen de l'adresser dans l'année subséquente, mais notre engagement, il est formel, il est là, et puis on veut le maintenir.

Peut-être un point que j'amènerais ce matin, qui est important, M. le député : Sur les hausses tarifaires, alors, on a un engagement ferme, Hydro-Québec, présentement, de faire ça sous l'inflation année après année et on a une petite préoccupation, présentement, puis je veux la signaler parce que je veux être transparent avec la commission, c'est que présentement il y a des audiences devant la régie sur mettre en place un mécanisme de régulation de l'incitatif, qu'on appelle le MRI, O.K., et ce mécanisme-là a été... En fait, c'est devenu une loi en 2012, ça fait un bout de temps. Et il avait été mis un peu sur la glace, parce que les deux derniers gouvernements ont dit : Bien, on est en déficit budgétaire, on va attendre pour ne pas affecter les bénéficiaires d'Hydro-Québec. Sauf que nous, dans notre analyse fine de ce mécanisme-là, qu'on est en train de discuter comment il va fonctionner, on a fait des recherches aussi en regardant... parce qu'il y a beaucoup d'États américains qui avaient un mécanisme similaire pour établir les tarifs, et ce mécanisme-là a été abandonné plus souvent que renouvelé, je vous dirais, dans les dernières années, pour une raison surtout, et on a vu des cas d'espèce dans plusieurs États, il y a des cas aussi où on n'a pas eu cette surprise-là, mais le mécanisme fait en sorte qu'on se dit : Sur les trois... Admettons on dit : C'est sur trois ans, on va fixer les tarifs, c'est 1,5 % d'augmentation, alors tout le monde est content parce que ça nous stabilise pendant trois ans. Mais où est-ce que souvent il y a eu des surprises, c'est à l'année qu'on appelle du «rebasing», où est-ce qu'on refait nos calculs pour les trois prochaines années, et là on a souvent vu des États qui ont eu la surprise, qui se sont ramassés... Ils étaient, admettons, à 1,5 %, à titre d'exemple, pendant trois ans, et là ils avaient... on a vu des cas à 18 %, des cas à 16 %, des cas à 12 %.

Alors, on a, nous, une préoccupation, on est train d'en discuter, parce que c'est important qu'on soit conscients de ça, qu'on ne s'éloigne pas de notre objectif. Comme on dit, on est en train de changer la mécanique. Il faut s'assurer que collectivement on se pose la question pourquoi on le fait, mais comment on le fait, surtout, pour s'éviter des surprises.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Donc, vous voudriez décider sur trois ans au lieu de le décider année après année?

M. Martel (Éric) : Ce n'est pas décidé, ça, encore. On est en train de discuter avec la régie sur la mécanique de la formule, comment ça va fonctionner.

M. Therrien : Puis là vous parlez de 15 %, 18 %. C'est qu'il y a eu des augmentations d'inflation comme ça?

M. Martel (Éric) : On a regardé des États américains, où est-ce qu'il y en avait moins six, qu'on a décelé, qui avaient ce genre de mécanisme là. Alors, eux avaient annoncé soit des gels ou des 1,5 %, à peu près, pendant trois ans. Il y en a qui étaient sur cinq aussi, ça dépend, on n'a pas déterminé, au Québec, combien d'années. Mais souvent ce qu'on a vu, c'est qu'à l'année où est-ce qu'on faisait le rajustement pour un autre trois ans ou un autre cinq ans c'est là qu'il y avait souvent des surprises. Et ça, moi, j'ai toujours... j'ai vu beaucoup de clients, beaucoup d'associations de consommateurs, et, dans tous les cas — puis les grandes industries — il y a une chose que les gens souhaitent, c'est de la prévisibilité, ils ne veulent pas de surprise. Alors, ça, c'est une préoccupation qu'on a puis que je partage avec vous aujourd'hui.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Merci. Bien, juste vous dire qu'en 1991 l'objectif de la Banque du Canada était de faire en sorte que l'inflation se situe entre 1 % et 3 %, puis qu'ils manipulaient le taux d'intérêt justement pour qu'on atteigne toujours cette cible idéale à 2 %, puis ce qui a permis à des contrats de salaire de s'étendre sur cinq ans, sans trop de surprise. Et, si vous regardez l'inflation québécoise, elle est généralement 0,3 % à 0,5 % en bas de ce qui se passe dans le reste du Canada. Ça fait qu'on peut dire avec une certaine prévision que l'inflation québécoise, en gros, en tout cas, va se situer à peu près à 1,5 %, bon an, mal an, ça fait que ça évite les surprises. C'est pour ça que la Banque du Canada a fait... oui, bien, avait utilisé ce genre de bracket de contrôle.

C'est intéressant... Et je vais vous parler de d'autre chose. Vous avez parlé tantôt des employés, vous avez diminué le nombre d'employés, puis vous avez mentionné, par contre, les heures supplémentaires. Moi, j'aurais aimé ça... et je ne vous le demanderai pas, là, O.K., je ne vous demande pas ça, là, mais est-ce que vous avez regardé du côté de la masse salariale, à savoir que, si le nombre d'employés a diminué, est-ce que, par contre, le nombre d'heures supplémentaires a augmenté? Est-ce que ça, c'est quelque chose que vous avez vérifié? Bien, je vous le dis, je ne vous le demanderai pas, mais c'est juste parce que j'imagine que vous contrôlez ça aussi, là.

M. Martel (Éric) : Si je peux me permettre de vous répondre, M. le Président, je connais les chiffres, je les revois régulièrement.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Therrien : Parfait. Super! C'est bon.

M. Martel (Éric) : Alors, si on regarde les huit premiers mois de l'année, jusqu'à la fin août, là, je n'ai pas les chiffres de septembre, mais, pour les huit premiers mois de l'année, notre temps supplémentaire, chez Hydro-Québec, coûte 10 millions de dollars de moins. Alors, j'ai dit tantôt qu'on avait des enjeux, là, mais on a commencé à faire le travail déjà. Alors, ça a coûté 10 millions de dollars de moins, sur une facture totale, l'an dernier, de 131. Alors, on est déjà à 121, puis on s'en va pour mieux pendant les prochains mois. Et ça, c'est malgré qu'on a eu beaucoup plus de surprises de la météo, cette année, on a eu beaucoup d'aléas climatiques, d'incidents climatiques.

Mais en même temps votre question est importante, hein, c'est important de dire : J'ai diminué mon temps supplémentaire, mais je n'ai pas rajouté du monde, ou vice versa. On a aussi réduit notre effectif, en même temps, de 550 personnes, ce qui nous sauve 22 millions de dollars. Alors, au niveau de la masse salariale, quand on prend le temps supplémentaire et les effectifs, on fonctionne avec moins de monde, ça, c'est les chiffres sur huit mois, et on fonctionne avec moins de temps supplémentaire, malgré qu'on ait eu plus d'aléas climatiques.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Merci. C'est... En tout cas, ça répond absolument à ma question, je suis très content.

Écoutez, il y a des gens... Vous savez, le Parti québécois, on discute de nos comtés, évidemment, et puis on a beaucoup de députés qui sont en région qui sont inquiets, parce qu'on s'aperçoit que les temps de raccordement, souvent, dépassent les promesses qui sont faites par les gens d'Hydro-Québec, les engagements qui sont faits par Hydro-Québec.

Moi, je ne veux pas lancer la... moi, je ne suis pas ici pour vous lancer la pierre, là. Je me dis, entre autres en Gaspésie, on s'aperçoit, là, que les temps de raccordement sont beaucoup, beaucoup plus longs, et ça fait en sorte que les consommateurs attendent indûment... et aussi quelquefois les entreprises attendent des raccordements qui ne viennent pas tout de suite, et qui fait en sorte que ça neutralise partiellement, là. Je ne veux pas exagérer, mais disons que c'est un frein, d'une certaine façon, au développement économique d'une région qui en a bien besoin.

Je veux vous entendre là-dessus. Est-ce qu'il y a des choses qui sont prévues pour justement améliorer les temps de raccordement, pour qu'on se situe davantage près des engagements qu'on a auprès de notre clientèle? Y a-tu des choses... Dans les régions surtout.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

• (11 h 40) •

M. Martel (Éric) : Bien, écoutez, tout à l'heure... Je vais être transparent, je ne connais pas les chiffres région par région, là, mais je peux vous dire qu'au total, l'an dernier, les temps de raccordement pour des raccords qu'on appelle multiples, là, tu sais, un nouveau développement, pas un petit... Quelqu'un déménage, là, je fais juste changer d'adresse, ça, c'est facile pour nous à faire, puis on performe très bien, là. Mais, quelqu'un qui a construit, par exemple, un nouveau parc immobilier ou une nouvelle entreprise, une nouvelle usine, les temps de raccordement, on avait des défis importants, l'an passé, on rencontrait 55 % des dates qu'on donnait aux clients, O.K.? Alors, on avait la moitié... Presque la moitié du temps, on ratait la date qu'on avait donnée, et c'était inacceptable.

Alors, depuis un an, on a fait beaucoup de travail là-dessus, on a mis des équipes en place, on a des équipes de gestion de projet, et on est rendus... Cette année, on en a eu pourtant autant, là, on en a eu plus de 2 200, des raccordements multiples, cette année, à faire sur des parcs, et on est à 90 % qu'on rencontre nos dates. Alors, on n'est pas parfaits, puis ça, je vais l'admettre, mais on est passés de 55 % à 90 % des temps. Et en plus de ça on a réduit le temps qu'on se donnait. Alors, c'est sûr qu'on aurait pu être à 90 % en augmentant le temps, mais on a réduit le temps qu'on se donnait, puis ensuite de ça on réussit à faire ça.

Je n'ai pas la segmentation, aujourd'hui, par région, mais le processus qu'on applique, il est partout le même dans la province. Alors, il n'y a pas de raison pour laquelle un client...

Et ce qu'on a fait aussi, peut-être pour éclaircir ça, c'est qu'on fait beaucoup d'accompagnement, parce que c'est clair que les gens ne font pas ça tous les jours, hein, puis des fois il y a des papiers qui ne viennent pas. À un moment donné, nous, ça nous prend, exemple, une servitude, on n'a pas d'information. Alors, on accompagne beaucoup plus le client à l'aider à mieux se préparer, parce que souvent la problématique n'était pas chez Hydro-Québec, il nous manquait des documents, un maître électricien, etc. Alors là, aujourd'hui, on a un service qui vraiment travaille avec les gens pour s'assurer... dire : Est-ce que vous avez votre papier? On en a besoin telle date. Et ça, ça a accéléré le processus, ça l'a rendu beaucoup plus robuste.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Souvent, en région... Vous parlez de multiraccordements. Bien, en région, souvent, tu sais, c'est plus des clients qui sont isolés, des entreprises qui ne sont pas nécessairement des grosses entreprises qui attendent le courant. C'est sûr que, dans ce cas-là...

Est-ce que vous avez des... Vous me parliez, là, de 55 % dans les multiraccordements. Bien, est-ce que vous avez des chiffres en région, pour qu'on puisse voir la problématique? Parce que, comme je vous dis, c'est soulevé par mes collègues, et moi, je suis sur la Rive-Sud de Montréal, ça ne s'applique pas nécessairement à mon comté, mais je suis là pour représenter l'ensemble du Québec, puis on s'aperçoit que, dans les régions... Entre autres, la Gaspésie, j'ai plein d'exemples concrets, là, qui nous sont envoyés. Est-ce qu'on pourrait avoir des informations là-dessus, sur... D'abord, est-ce qu'il y a un problème qui se retrouve à être dans cette région-là mais ailleurs? Puis est-ce que vous avez des plans pour améliorer l'efficacité des raccordements? Je ne sais pas, est-ce qu'on pourrait avoir ça éventuellement, là, que vous pourriez nous envoyer ça à la commission? On apprécierait beaucoup, parce qu'il y a des gens qui sont inquiets, puis, de cette façon-là, bien, ça les soulagerait probablement, de savoir quelle est la situation actuelle et qu'est-ce qu'Hydro-Québec va faire pour améliorer cette situation qui est problématique.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Si je peux... M. le Président, il y a une chose qui est importante, c'est que, dans une organisation de la taille d'Hydro-Québec, qu'on est en train de mettre des choses en place, entre autres, quand je dis qu'on a un objectif, on est à 90 %, présentement, de rencontrer les temps qu'on donne, c'est un objectif qui est provincial, et c'est sûr que cet objectif-là, ensuite de ça, va percoler au niveau des directeurs régionaux, et tout ça, ils vont avoir le même objectif. Alors, je ne suis pas en mesure, ce matin, là... je n'ai pas les chiffres avec moi, je ne les connais pas par coeur, je suis certain que, si mon vice-président Réseau serait ici, il les connaîtrait, mais on s'assure que tous les Québécois bénéficient du même service.

Alors, ça, il faudrait le regarder finement. Ça se peut qu'il y ait des endroits qu'on a un peu de rattrapage à faire, ça, je vais être très transparent, mais en général, là, l'intention, c'est que tout le monde reçoive le même service.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Bien, écoutez, moi, honnêtement, c'est juste pour vous dire : Regarde, on a un problème, ça vient à nos oreilles, on aimerait ça entendre votre son de cloche à vous. Je sais que c'est pointu, je le sais, que ce n'est pas quelque chose que vous avez ça... vous n'avez pas ça en tête, là, évidemment, là, mais j'apprécierais beaucoup si vous nous envoyiez cette information-là. Puis moi, je transmettrai cette information-là aux députés qui sont ciblés, là, députés des régions, puis même les autres partis pourront faire de même, j'imagine. Et puis comme ça, bien, ça va nous permettre, là,

de voir à quel point Hydro-Québec, là, justement, par son mandat initial, qui était d'offrir des services comparables à l'ensemble du Québec, ça a été nationalisé à cause de ça, pour ça entre autres... bien, que ce soit une réalité qui vous préoccupe.

Alors donc, ça, ça va pour ça. Donc, on va attendre les documents, vous vous engagez à... Parfait. Vous êtes bien gentil, merci.

Autre chose, le programme de charge interruptible pour les entreprises, vous savez, les compteurs intelligents, on a entendu toutes sortes de choses, puis vous l'avez expliqué partiellement tantôt, pourquoi on avait entendu ce genre de bruits là, tu sais, parce que les hivers avaient été froids, puis les gens ont fait le lien, là, ils ont fait une corrélation, là, qui n'est pas une relation de cause à effet, vous l'avez bien expliqué, ça, mais est-ce qu'on a des plans pour justement agrandir l'accès à ce programme-là, qui est volontaire au départ, à moins que je me trompe, là, il me semble qu'il est volontaire, faire en sorte que l'approche client soit efficace, que les gens puissent embrasser cette possibilité-là? Parce que, vous savez, on avait déjà parlé des «peaks», là, puis, tu sais, comment gérer les «peaks», ça fait partie d'un des problèmes que vous avez. Vous avez bien des problèmes, mais ça, ça fait partie d'un problème. Donc, à quel point... Oui. Non, non, je ne veux pas dire que vous avez un problème personnel, vous n'avez pas de problème, vous semblez un homme très sympathique, mais, bon, moi, je veux savoir... D'abord, qu'en est-il de la popularité de ce programme-là? Je veux vous entendre aussi sur à quel point ça pourrait être efficace pour éliminer les menaces de «peaks», qui sont difficiles, pour vous, à combler, puis c'est bien naturel, là. Donc, j'aimerais vous entendre là-dessus, là.

Le Président (M. Pagé) : En une minute, M. Filion.

M. Filion (Éric) : M. le Président, donc, je vais répondre à ça. Gestion de la puissance, évidemment, c'est un élément très important. On a plusieurs programmes. Celui auquel vous faites référence, c'est un programme qu'on a lancé en pilote l'an passé pour les petites et moyennes entreprises. Je peux vous dire qu'on a eu des résultats intéressants, l'hiver passé, un effacement de l'ordre d'environ 30 MW.

Cette année, au mois d'avril, on a lancé ça à plus grande échelle, puis il y a vraiment une grande popularité. On a rencontré, on a fait des points de rencontre pour les entreprises, pour expliquer nos services, puis la demande est très, très forte. Cet hiver, on s'attend d'avoir un effacement de l'ordre d'environ 70 MW.

Donc, on va poursuivre dans cette démarche-là. Puis c'est très bien reçu par ce type de clientèle là, oui, donc la petite et moyenne entreprise, l'industrie.

Le Président (M. Pagé) : C'est ce qui met fin à notre bloc. Il nous reste 10 secondes.

M. Therrien : Bien, juste vous remercier pour la réponse très claire. Et puis on peut espérer...

Le Président (M. Pagé) : Parfait. Merci, M. le député de Sanguinet. Nous passons donc avec la deuxième opposition pour une période de 12 minutes. Mme la députée de Saint-Hyacinthe, la parole est à vous.

Mme Soucy : Merci, M. le Président. Vous parlez de sondage, vous dites : Bien, les clients sont satisfaits, le sondage nous le disait, mais je pense qu'on s'entend pour dire que nous, en tout cas, comme députés, puis je pense que les 125 députés vous diraient probablement la même chose, ce qu'on entend sur le terrain, c'est le tendon d'Achille d'Hydro-Québec, c'est le service à la clientèle. Comme votre objectif, d'ici 2020, c'est d'être la référence en matière de service à la clientèle, puis je pense que vous avez beaucoup de chemin à faire, notamment à Distribution et à TransÉnergie, alors, la première étape, ce serait de faire des sondages sérieux, de faire des sondages aléatoires et non pas des sondages ciblés.

Puis, la question, je vais vous la poser : Quelle nature de demandes sont ciblées, pour les sondages, au service à la clientèle? Je vous donne un exemple. Je ne pense pas que les natures de promoteur ou... je pense que c'est souvent les... bien, pas «je pense», là, je sais que, souvent, ceux qui sont sondés, c'est souvent les gens qui s'adressent au service à la clientèle, qui ont une question sur leur facture d'électricité, par exemple. Et ils vont avoir une réponse très rapide, vous avez des gens au service à la clientèle qui sont formés, qui sont vraiment compétents. Mais le reste ne sont pas sondés. Donc, un promoteur, une compagnie qui fait affaire avec Hydro-Québec ne sera pas sondée, donc ils ne font pas partie de ce sondage-là.

Ça fait que, tu sais, quand je regarde vos sondages qui disent que 85 % sont satisfaits, c'est sûr que 85 % vont être satisfaits, quand ils appellent au service à la clientèle puis qu'ils demandent une question sur la facture d'électricité, mais je pense que ce n'est pas représentatif de tous les clients d'Hydro-Québec. Alors, j'aimerais vous entendre sur ça.

M. Martel (Éric) : Si vous me permettez, M. le Président.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel, oui.

• (11 h 50) •

M. Martel (Éric) : Puis peut-être que mon collègue, M. Filion, pourra compléter. Mme la députée, je peux vous rassurer sur une chose, on a des sondages qui sont faits par des experts, O.K., à Hydro-Québec, depuis plusieurs années, et ces sondages-là sont le résidentiel et les grands clients, on a deux types de sondage. Et, dans le résidentiel, on va parler à des promoteurs. Statistiquement, on s'assure toujours d'avoir une représentation, dans nos sondages, qu'on parle aux régions, on parle aux grands centres urbains, on parle aux différents groupes d'âge, on parle à des promoteurs, on parle à des gens qui sont... Et ça, c'est extrêmement important, pour nous, d'avoir ça, et on est toujours en train de se poser

la question pour améliorer, parce que, moi, ce qui est important, à la fin, c'est d'être transparent puis d'être capable d'aller prendre le pouls de la population.

Est-ce qu'on peut les améliorer? Je suis certain que oui, O.K., mais ce qui est important pour Hydro-Québec, présentement, c'est... on a un très grand appétit, je pourrais vous dire, pour comprendre ce que nos clients ont comme enjeux et de régler les problèmes. Ça fait que le sondage, à la fin, c'est une chose. Ça ne remplacera jamais un dialogue face à face. Alors, quand je mentionnais, tout à l'heure, que M. Filion, dans son organisation, va faire des tournées pour rencontrer toutes les grandes entreprises du Québec au moins une fois par année avec son équipe, pas lui personnellement mais son équipe et lui à l'occasion, c'est dans cette veine-là d'être capable d'aller prendre le pouls. Alors, des sondages, c'est un outil, mais il ne faut pas en faire un tout puis penser qu'on a toutes les réponses dans ça, il faut aller faire un contact sur le plancher là-dessus.

Mme Soucy : Donc, vous m'affirmez que les natures 135, les natures 150 sont ciblées dans votre sondage au service à la clientèle?

M. Filion (Éric) : Bien, écoutez, ça, je vais prendre la question, je vais le clarifier, mais ce qui est important...

Mme Soucy : Est-ce que vous pourriez nous fournir la liste des natures qui sont sondées?

M. Filion (Éric) : Écoutez, ça, c'est du vocabulaire Hydro-Québec, là, les 135, les 150, que je connais, moi aussi, mais il faudrait vous revenir. On peut vous revenir puis prendre la question une autre fois.

Mme Soucy : Merci. O.K., c'est beau. Parfait.

Les délais, je regarde, le délai moyen de réponse, vous dites : Bien, écoutez, il y a quand même une baisse de 54 %. On sait que depuis peut-être, là, je peux... grosso modo deux ans, à Hydro-Québec, ils ont changé la façon de faire pour diminuer les délais. Je vous donne un cas très concret pour que tout le monde comprenne, là. Supposons que... Un promoteur qui commence un projet, on sait qu'il y a plusieurs étapes à faire avant d'être branché. Alors, pour donner un exemple très concret, prenons Gestion Poirier, Luc Poirier, qui est un gros... qui est un promoteur immobilier sur la Rive-Sud. Il paie, en 2013, des frais d'ingénierie de 15 000 \$. Son projet va bon train, mais il doit... il a quand même des étapes à franchir. Et là on me dit que les techniciens ont de la pression de la part de la gestion pour qu'ils ferment la demande. Pourquoi? Parce qu'ils considèrent le dossier inactif. Et, s'il est inactif, pour eux, bien, ils vont le fermer immédiatement, ce qu'on ne faisait pas avant, parce que je travaillais à Distribution, on les laissait ouverts. Donc, c'est sûr que ça évite d'augmenter le délai moyen d'attente des projets, on s'entend, on se comprend, vous me suivez.

Donc, il est fermé. À partir de ce moment-là, le promoteur doit faire une réouverture de son dossier, donc une nouvelle date apparaît, repayer les frais d'ingénierie de 15 000 \$. Puis on sait qu'un projet, bon, c'est quand même assez commun que ça va coûter environ 100 000 \$ de travaux. Donc, en plus d'être pris un an avec un temporaire... Parce que, là, évidemment, il est hors délai, s'il a repris son dossier à partir d'une nouvelle date. Vous comprenez?

Alors, je peux comprendre que vos délais moyens diminuent, parce qu'avant, chez Hydro-Québec, ils laissaient les dossiers ouverts jusqu'à temps que le promoteur ait fini son projet. Maintenant, ils les ferment. Évidemment, ça joue sur le délai moyen, s'il est fermé, on ne compte plus le délai.

Puis là, bien, puisqu'on parle de service à la clientèle, également de nombre de plaintes reçues, bien, écoutez, il faut une plainte au service à la clientèle, ça fait cinq semaines, aucune réponse écrite. Alors, j'aimerais vous entendre sur ça.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, écoutez, je vais reprendre ce que j'ai dit tout à l'heure, c'est qu'on a fait du service à la clientèle une priorité. Puis j'ai aussi, d'entrée de jeu, dit qu'on avait des enjeux et j'ai aussi dit que tout n'était pas réglé, qu'on avait encore beaucoup de travail à faire. Alors, c'est des exemples concrets que vous me donnez, sur lesquels je suis absolument certain que mes gens se penchent. Alors, quand je disais tantôt : C'est important pour nous, les sondages, c'est un moyen de prendre le pouls, bien, des exemples concrets de même, ça nous permet...

Alors, on est dans un esprit d'amélioration continue, à Hydro-Québec, présentement. On s'est améliorés de façon importante dans la dernière année, on a baissé, tu sais, nos temps de délai de raccordement, et tout ça, puis, écoutez, il y a des gens, j'ai le pouls sur le plancher aussi, qui me le disent. Mais on a encore des enjeux, et vous amenez quelques exemples sur lesquels on va devoir continuer de se pencher.

Mme Soucy : Je vous amène des exemples concrets parce que c'est à ce genre de dossier là qu'on a affaire en tant que députés, et puis pas juste moi mais mes collègues également. Puis ce n'est pas tous les délais non plus qui sont comptabilisés à Hydro-Québec, hein, parce que, bon, vous allez dire que c'est du jargon d'Hydro-Québec, mais ça vous donne un bon exemple, les natures 543 qui... pas les problèmes de réseau, mais qu'il y a un poteau penché, puis qui est dans ta cour, puis qu'on a donc hâte qu'Hydro-Québec vienne l'enlever parce qu'il ne sert plus, et que ça prend un délai de deux ans. Il y a beaucoup d'amélioration à faire sur ça, et ils ne sont pas comptabilisés.

Alors, on a beau nous donner des chiffres puis dire que le délai moyen diminue... Oui. Par contre, il faudrait tenir en compte tous les délais, parce que les gens, les clients attendent également pour faire enlever le poteau dans leur cour, alors... Puis ce n'est pas... le but, là, n'étant pas d'attaquer Hydro-Québec, pas du tout, mais c'est pour vraiment...

Je pense qu'on se doit, au Québec, d'aider nos entrepreneurs. On va prendre l'exemple d'entrepreneurs parce que ces natures-là, c'est des natures où est-ce que c'est plus des entrepreneurs qui sont impliqués. Alors, vous dites que vous

voulez avoir une communication proactive avec vos clients. Comment expliquez-vous qu'une entreprise, une PME, soit obligée de mandater une compagnie comme gestionnaire de projet, qui à son tour est obligée de mandater un retraité de chez Hydro-Québec qui connaît bien la boîte pour arriver à parler à un humain chez Hydro-Québec TransÉnergie? Soyons conscients, là. Une entreprise, ça a des engagements financiers, ça a des engagements contractuels. Ils se trouvent dans une situation excessivement précaire, dû à un manque de communication et de collaboration entre Hydro-Québec Production... Hydro-Québec TransÉnergie et Hydro-Québec Distribution. Tu sais, c'est le genre de situation qui jette de l'ombre sur le service à la clientèle d'Hydro-Québec.

Tu sais, en février dernier, un formulaire sur le site Web d'Hydro-Québec TransÉnergie est dûment rempli pour faire une demande de déplacement de réseau, février. Fin mars, le client reçoit un courriel de TransÉnergie, courriel sans signature, sans numéro de téléphone, sans adresse courriel parce que, l'adresse courriel de laquelle il est envoyé, il ne peut pas répondre avec ça. Signature dans les courriels, est-ce que c'est trop demander? Tu sais, ça ne coûte pas un sou, ça s'appelle le gros bon sens, puis ça ne demande pas de faire des nouveaux processus, c'est juste du gros bon sens. Et ça, ça joue sur le service à la clientèle d'Hydro-Québec.

Tu sais, au Québec, on en a beaucoup, de petits promoteurs immobiliers, ils créent des emplois, on doit cesser de leur mettre des bâtons dans les roues. Puis les problématiques sont beaucoup moins grandes chez les gros promoteurs, mais ce n'est pas la majorité. Tu sais, des grosses compagnies sont capables de s'organiser, puis elles ont des containers avec des... pour monter leurs lignes, puis elles n'ont pas besoin d'Hydro. Les petits promoteurs, qui ont des engagements, puis qui se font mettre des bâtons dans les roues, puis que les délais sont interminables, ça a des répercussions financières sur eux autres.

Alors, je ne dis pas que tout va mal, là, ce n'est pas ça, là, mais je pense que, chez les promoteurs, il y a vraiment un devoir d'Hydro-Québec de simplifier la vie des promoteurs. Tu sais, les dossiers avec les promoteurs, c'est excessivement difficile d'obtenir des résultats sans avoir des connaissances dans les processus puis avec des contacts internes chez Hydro-Québec. Je parle, bien entendu, là, des dossiers qui nécessitent l'intervention des techniciens, des ingénieurs, comme vous avez appelé communément, là... mais le processus est beaucoup plus laborieux. Toutes les natures qui sont des 135, des 150 — vous pouvez en prendre note, là — des 263, moi, c'est ce qu'on... Quand on a des dossiers, là, qu'ils nous rapportent, les citoyens, là, c'est toujours ces natures-là.

Actuellement, dans tous les projets à Hydro-Québec Distribution, ils utilisent des délais moyens bruts pour définir les échéanciers préliminaires. Bien, on s'entend pour dire que, calculer un délai moyen brut, là, on utilise un nombre important de projets puis...

Le Président (M. Pagé) : Mme la députée, c'est tout le temps dont nous disposons.

Mme Soucy : Ah! Déjà?

Le Président (M. Pagé) : Je pense que cet après-midi vous aurez la chance d'intervenir à nouveau, parce que nous allons nous revoir à nouveau à partir de 15 h 30.

Alors, compte tenu de l'heure, la commission suspend ses travaux jusqu'à après les affaires courantes, soit 15 h 30. Et la commission reprendra son mandat. Merci.

(Suspension de la séance à 11 h 59)

(Reprise à 15 h 53)

Le Président (M. Pagé) : Alors, s'il vous plaît, s'il vous plaît, je vous demande votre attention. S'il vous plaît, collègues, nous reprenons nos travaux, alors je vous demande votre attention. Je vous demande évidemment, bien sûr, comme à l'habitude, d'éteindre vos cellulaires, tablettes et tout le reste, les mettre en mode vibration.

Alors, nous allons poursuivre l'étude du plan stratégique 2016-2020 d'Hydro-Québec. Cet après-midi, il y aura les présentations des stratégies 2 et 3 de ce plan stratégique, suivies d'échange avec les membres de la commission.

Stratégie 2 : Communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires

Alors, afin de... avant la présentation de la stratégie 2, je demanderais aux nouvelles personnes, en fait, qui sont sensiblement les mêmes, mais, comme à l'habitude, de se présenter à nouveau pour les fins de l'enregistrement. Je vous rappelle que vous disposez de 15 minutes pour la présentation de la stratégie 2, soit la stratégie que l'on appelle Communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires. Par la suite, nous procéderons, comme à l'habitude, à la période d'échange avec les parlementaires. Et nous avons convenu, compte tenu de l'heure, qu'il y aurait un petit peu moins de temps d'échange pour que l'on puisse terminer à l'heure prévue, soit 18 heures. Alors, à partir de maintenant, je vous demande de vous présenter à nouveau et de commencer votre présentation de 15 minutes.

M. Martel (Éric) : Alors, Éric Martel, président-directeur général d'Hydro-Québec.

Présentation

M. Pierre-Luc Desgagné, vice-président aux affaires corporatives et secrétaire général

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Bonjour, M. le Président. Bonjour à tous, Pierre-Luc Desgagné. Je suis vice-président, Affaires corporatives, chez Hydro-Québec. J'aurai la chance, M. le Président, de faire la présentation de la stratégie 2. Sans plus attendre, on débute.

Alors, la stratégie, comme vous l'avez dit, c'est communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires. Tout d'abord, qu'est-ce que ça veut dire, communiquer de façon proactive? Bien, ça veut dire tout d'abord informer, mais informer en ayant conscience du fait qu'il faut également écouter, donc une relation bidirectionnelle, et favoriser l'accessibilité et l'ouverture.

D'abord, un mot sur notre environnement de communication. Vous avez, sur la présentation, quelques grands chiffres, mais je me permettrai d'insister sur le fait suivant : Hydro-Québec est, au Québec et au Canada, l'une des entreprises qui bénéficient de la plus grande couverture de presse. On parle de 2 500 demandes médias par année, et ça, ça inclut les demandes nationales et les demandes régionales. On a également, comme vous pouvez le voir à l'écran, 11 000 mentions dans les médias, donc 11 000 mentions d'Hydro-Québec. Ça veut dire, par exemple, un article publié dans de multiples journaux et qui reprennent des mots-clés.

Un autre fait qui est fort intéressant, c'est que nous avons utilisé, au fil du temps, de plus en plus les médias sociaux. Nous avons maintenant 23 000 abonnés Twitter et nous avons 32 000 abonnés LinkedIn, et notre application mobile, sur laquelle je reviendrai un peu plus tard, a été téléchargée 150 000 fois.

Mais j'insiste sur un chiffre parce que c'est important de le garder à l'esprit : 2 500 demandes médias par année. Donc, c'est assez difficile, quand on est chez Hydro en communication, de se placer sous le boisseau.

Communiquer avec nos clients, on l'a fait avec beaucoup plus de proaction depuis l'été 2015. Comme vous le savez, une des premières choses qu'on a faites dans l'année 2015-2016, c'est de lancer une campagne d'information, une publicité autour d'un thème que l'on voulait significatif, un thème rassembleur, un thème aussi qui lançait un message de fond qui était important pour nous, soit le *Bienvenue chez vous*. On croyait que c'était le temps que les Québécois se réapproprient la relation importante avec Hydro-Québec, et c'est ce qui a sous-entendu la campagne de publicité qu'on a lancée. Cinq grands thèmes ont été couverts, vous les avez à l'écran. Et le plus récent, c'est le thème du développement international, et c'est celui, d'ailleurs, qui est à l'écran en ce moment, cette semaine, et ça met en valeur, bien sûr, l'expertise de notre institut de recherche, parce qu'il est important, mais également l'intérêt que portent les étrangers à cet institut de recherche là et la possibilité de nouer des partenariats. Donc, c'est le cinquième thème. Quant aux autres thèmes, c'est des thèmes qui avaient été choisis sciemment très près des réalités de nos clients et d'intérêts pour la population du Québec.

Communiquer avec nos clients, je vous le disais tout à l'heure, c'est également avoir une approche modernisée, une approche plus jeune, donc une approche qui se sert grandement des médias sociaux. En ce qui concerne les médias sociaux, nos plateformes sont les suivantes.

On a tout d'abord deux comptes Twitter, un premier compte qu'on a ouvert dès 2013 — là-dessus, on faisait partie des précurseurs — qui est un compte corpo, donc qui est le compte qu'on utilise pour, par exemple, faire connaître nos grands communiqués de presse ou certains grands messages d'entreprise, mais également, depuis cette année, un compte Twitter pour les clients, donc une façon pour les clients de communiquer avec nous, par exemple, pour signaler une panne ou signaler une problématique quelque part. Bien sûr, on va répondre, après ça, en privé, pas question de transmettre des informations personnelles à 32 000 personnes qui sont connectées, mais on le fait de façon, je vous dirais, régulière.

On a également la plateforme LinkedIn, qui est une plateforme fort intéressante. Et, là aussi, il y a un deux pour un. Vous avez la plateforme générale d'Hydro-Québec, et il y a un chiffre que je vais vous mentionner qui est intéressant : dans la plateforme corporative LinkedIn, 85 % des gens qui sont connectés sur LinkedIn Hydro-Québec ne sont pas des employés d'Hydro-Québec. Donc, on va chercher, là aussi, une partie de la population, et c'est intéressant. Et récemment le P.D.G. d'Hydro-Québec s'est doté, lui aussi, d'une page LinkedIn, sur laquelle il fait de façon régulière des messages sur certains de nos grands enjeux.

Et notre dernier petit bébé, c'est Facebook. Donc, depuis le mois de juillet dernier, soit avant le dépôt de la cause tarifaire, on s'est dotés d'un compte Facebook, qui est littéralement un prolongement de la campagne Bienvenue chez vous, parce que ça nous permet, avec le compte Facebook, d'être en interaction constante avec nos clients, avec la population en général. Et l'opérateur Facebook nous a cotés «Très réactif», ce qui est, dans le langage Facebook, extrêmement positif. Ça veut dire qu'on est rapides sur la gâchette, ça veut dire qu'on répond rapidement aux gens qui communiquent avec nous.

• (16 heures) •

Communiquer, ça veut également dire se servir des joies des téléphones intelligents, et nous avons créé une plateforme et une application mobile qui s'appelle l'application Hydro-Québec. Cette application-là, Info-pannes, permet au client d'avoir en temps réel l'information sur les pannes qui le touchent, les délais de raccordement, et c'est très, très précis, on y va presque au coin de rue, alors, peu importe où vous êtes au Québec, vous allez pouvoir savoir si, par exemple, le problème que vous vivez à la maison, pour un problème d'alimentation temporaire... est-ce qu'il est connu. Il va être certainement connu très rapidement, donc il apparaît. Par la suite, vous avez les délais de raccordement, vous avez le quartier qui est identifié, c'est fort bien fait. Et on a gagné cette année un prix Octas. Ça, c'est un prix qui existe depuis 1987, qui est donné par un réseau d'experts en TI, et on a reçu le prix Coup de coeur pour l'application Info-pannes. Et on voit que ça marche.

Et, sur l'horizon du plan stratégique, ce qu'on va souhaiter, c'est ajouter des services à cette plateforme-là, la plateforme Info-pannes. Par exemple, est-ce qu'un client pourrait, avec sa propre application, dénoncer lui-même une panne ou une situation qui pourrait être dangereuse sur le réseau, par exemple, je ne sais pas, moi, un fil qui pourrait pendre à un endroit et qui n'a pas été... qui n'est pas encore connu? Il pourrait le faire. Donc, c'est le genre de chose qu'on veut faire sur l'horizon du plan stratégique.

Communiquer, ça veut également dire de le faire avec nos partenaires, et de le faire de la bonne façon, et de leur transmettre de l'information de qualité. Tout d'abord, un mot qui va certainement sonner des cloches à bon nombre d'entre vous autour de la table, vous savez qu'on a neuf équipes de relations avec le milieu qui sont réparties dans neuf centres régionaux du Québec. Ces équipes-là, bien sûr, elles sont la voix d'Hydro-Québec et surtout notre interface avec le milieu et avec, bien sûr, les députés. Ce qu'il faut, en relations avec le milieu, lorsqu'on communique, c'est d'avoir les bonnes ressources avec les bonnes informations au bon moment, et ça, c'est un défi presque journalier, il faut s'assurer que ces équipes-là soient toujours à jour, et donc on organise des formations, on fait en sorte que ces gens-là soient, bien sûr, bien au fait des dossiers. Et vous avez dans ces équipes-là des gens extrêmement dédiés, dirigés par des leaders de grande qualité, et ces gens-là sont répartis partout au Québec, dans neuf grands centres, et on a bien l'intention que ça continue.

Ils nous aident aussi à l'égard d'une question qui est fondamentale, et qui est fondamentale, je sais, pour les parlementaires ici, qui est la question de l'acceptabilité sociale. Les équipes RAM sont extrêmement utiles dans les liens que l'on maintient avec les milieux locaux. Quand vient le temps de faire atterrir ou de faire accepter un projet, ces équipes-là sont toujours bien mobilisées.

Communiquer avec nos partenaires, c'est également les partenaires, je vous dirais... les grands partenaires nationaux que sont l'UMQ, la FQM, l'UPA, ce genre de partenaire là, et récemment on a assaini l'atmosphère avec les grandes organisations municipales, notamment en signant une entente de partage des coûts. Ça va vous sembler peut-être un peu technique, mais, pour résumer ça rapidement et grossièrement, ça faisait des années qu'Hydro-Québec et, par exemple, les municipalités s'échangeaient des factures, bon an, mal an, une facture de 500 \$ pour tel service, ils nous refacturaient 1 000 \$ pour un autre, alors c'était de la perte de temps. Ce qu'on a fait, on s'est dotés d'un cadre qui vient assainir justement ce genre de relation là, qui clarifie qu'est-ce qui est payable par qui, quand, et qui fait en sorte qu'on évite ce genre d'échange là de facturation. C'est un exemple parmi d'autres.

Avec l'UPA, on travaille de très près avec eux, comme vous le savez, certains d'entre vous représentent des comtés où la population agricole est très présente. Bien, on est en lien constant avec l'UPA. Et avec ces trois associations-là on maintient ce qu'on appelle des comités de liaison. Donc, on s'assure que, sur une base régulière, des gens d'Hydro-Québec et des gens des associations se voient, échangent sur les grands dossiers et puissent identifier les enjeux sur lesquels il faut travailler.

Communiquer, bien sûr, avec la population. Je vous ai parlé des clients, je vous ai parlé des partenaires; je ne peux m'empêcher de vous parler de la population. Je vous rappelle que le meilleur moyen de communiquer avec eux, bien sûr, c'est les médias, je vous rappelle que c'est 2 500 demandes par année, mais le grand changement dans nos communications médiatiques, c'est la proactivité. Vous savez, à son arrivée, le P.D.G. a souhaité qu'on soit proactifs. Avait été développée, là, je vous dirais, au fil du temps, une habitude un peu plus défensive, on était toujours disponibles mais moins proactifs. Et là on est proactifs et on sent que ça a un impact positif auprès des médias, avec lesquels, bien sûr, la relation doit être de qualité. Bien sûr, ils ont un travail à faire, nous aussi, mais on peut établir une relation de qualité, et c'est ce qu'on veut faire.

Il y a aussi, je vous dirais, en termes de proactivité, des activités de breffage. Ce qu'on veut dire par là, c'est qu'en amont, et c'est certainement des choses que vous connaissez, en amont on peut rencontrer des membres de la presse pour les informer de façon technique sur un dossier, s'assurer que, lorsqu'ils auront à couvrir ce dossier-là, ils auront l'information dont ils ont besoin.

Communiquer, ça veut également dire, bien sûr, communiquer avec nos employés, vous savez que c'est dans les trois grands piliers sur lesquels on appuie nos efforts de communication. Alors, nos employés, vous savez qu'on a à peu près 19 500 employés. On en a vu, et ça a été surtout le P.D.G., quoique les présidents de division et celui qui vous parle font aussi des tournées... c'est 8 000 employés qu'on a vus au courant de la dernière année. Et ça, tous les efforts dont je vous parle, tous ces efforts-là qu'on a consacrés depuis un an, bien, ça commence à porter fruit.

Alors, vous avez à l'écran un graphique qui est fort important, qui illustre des résultats très encourageants. En bleu, vous avez nos résultats de 2015 en termes de satisfaction générale de la population par trimestre. Alors, on voit qu'on a connu un creux au trimestre deux de 2015, à 79 % de satisfaction de la population, et on voit qu'à la fin de l'année 2015 il y avait une remontée, là, qui était quand même positive, qui nous amenait à 85 % en fin 2015. Et en jaune vous avez — là, c'est mois par mois parce qu'on est en 2016 — nos résultats de 2016, et on voit qu'à l'été 2016 — donc vous avez des résultats encore tout chauds — on a dépassé les 90 % de satisfaction avec une pointe à 93 %. Donc, on voit que les résultats portent fruit. Je vous dis ça, bien sûr, avec à la fois une certaine satisfaction mais beaucoup d'humilité, parce que ça veut dire beaucoup de travail, ça veut dire qu'il faut continuer. Et je vous dirais que, sur l'horizon du plan, lorsqu'on regarde les enjeux, là, qui vont être les nôtres sur l'horizon du plan pour maintenir cette satisfaction-là, le maintien de l'ouverture, maintien de la proactivité, travail sur l'accueil de nos projets... Vous savez, on a à peu près, bon an, mal an, 1 000 projets qui sont travaillés par nos collègues d'Équipement, il y en a plusieurs centaines dans les régions, alors il faut s'assurer d'un bon travail sur l'accueil des projets et du travail aussi sur la communication interne.

Donc, quand on fait de la communication, chez Hydro-Québec, il faut se rappeler de deux choses : un, les Québécois ont un lien très particulier avec Hydro-Québec, ils veulent que ce lien-là soit maintenu, mais ils ont besoin d'être bien informés, de sentir qu'ils ne sont pas pris pour acquis. Et Dieu sait si on ne prend ni la population ni nos clients pour acquis! Et c'est comme ça qu'on veut travailler. Je vous remercie, M. le Président.

Discussion générale

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie, M. Desgagné, pour cette présentation. Alors, on va passer à un premier bloc de 24 minutes avec la partie gouvernementale. M. le ministre, la parole est à vous.

M. Arcand : Bien, merci infiniment, M. Desgagné, merci pour votre présentation. Moi, j'ai toujours eu un principe, dans la vie, c'est qu'on ne communique jamais assez, hein? Alors, je pense qu'on voit des efforts.

Je voudrais d'abord vous féliciter pour votre application mobile parce que, vous savez, comme ministre, parfois les gens venaient cogner chez moi pour me demander, quand il y avait une panne d'électricité, à quel moment ça reviendrait. Puis, quand il y a eu, je pense, c'était fin juin, début juillet... à Québec, il y a eu des pannes assez sérieuses parce qu'il y avait eu des orages assez incroyables, il y a même des députés qui m'appelaient pour me demander : Ça va revenir quand? Et je dois dire, donc, que j'ai eu l'occasion à quelques reprises de consulter votre application mobile, qui est très bien faite et qui donne une information, en tout cas, qui sécurise les citoyens et qui montre justement qu'Hydro essaie de rétablir le service le plus rapidement possible. Alors, je pense que c'est extrêmement, extrêmement intéressant.

J'ai une question de nature technique que j'aimerais juste avoir peut-être un petit peu de détails. Je comprends très bien qu'on veut être sur Twitter, je comprends très bien qu'on veut être sur Facebook. J'ai un petit peu plus de difficultés sur LinkedIn parce que je me pose la question. LinkedIn, c'est ce qu'on appelle un service qui est un peu plus un service pour des gens qui soit recherchent un emploi, soit des cadres. Je voudrais juste essayer d'un peu mieux comprendre l'utilisation de ce service-là pour Hydro-Québec.

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

• (16 h 10) •

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le Président. Merci, M. le ministre, de votre question. Vous êtes bien renseigné. Effectivement, LinkedIn est plutôt un réseau de nature professionnelle, c'est du réseautage professionnel, mais ça nous est utile pour deux motifs principaux : un, on rejoint des gens qu'on ne rejoindrait pas autrement, et surtout c'est un bassin fort intéressant pour mes collègues de RH parce que gravitent évidemment sur LinkedIn des gens de diverses professions, des gens de diverses expertises, et il y a des échanges parfois, justement, avec des gens pour qui on pourrait avoir de l'intérêt et, à l'inverse, qui ont de l'intérêt pour Hydro. Alors, je vous dirais qu'il y a une niche, là, qui est fort intéressante qui est la niche d'avoir accès à un bassin de ressources humaines qui peut être fort intéressant.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : Très bien, merci. Merci beaucoup. Je pense que... En tout cas, j'entends de bons commentaires, jusqu'ici, sur les efforts qui sont faits au niveau de la communication. Et surtout je pense que, la difficulté, dans un organisme comme Hydro-Québec, une organisation comme Hydro-Québec, c'est toujours à recommencer, il y a toujours, je dirais, un sentiment de la part de la population qui fait en sorte que, bon, parce que c'est un monopole, parce que les gens, évidemment, ils voient les résultats quand même très, très importants sur le plan financier d'Hydro-Québec, alors, et parce qu'à quelque part le gouvernement est rattaché à Hydro-Québec, évidemment, que ce soit au niveau des ententes de paiement, que ce soit au niveau de la communication générale, ils s'attendent évidemment à ce qu'Hydro-Québec fasse preuve encore davantage d'empathie par rapport à n'importe quelle organisation un peu plus traditionnelle. Alors, ça, je comprends ça.

Mais je voulais essayer un peu de comprendre qu'est-ce que vous demandez aux gens qui travaillent au niveau de la communication et ceux qui rencontrent... qui ont à discuter avec le public. Quel genre formation ils ont pour pouvoir traiter avec des gens, qui souvent vont vous appeler pas nécessairement... Ils ne vous appellent pas quand ça va bien, ils vous appellent quand ils ont soit des problèmes de facturation, soit des ententes de paiement, soit toutes sortes de demandes à gauche et à droite. Quel genre de formation vous leur donnez, de façon générale?

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le ministre. On va... Ça se fait, je vous dirais, sur deux plans.

Premièrement, dans nos équipes régionales, les gens qui font de la communication, des affaires publiques et des relations avec le milieu, on va chercher à avoir des expertises variées, d'abord, au sein de l'équipe, étant donné la variété de dossiers qui leur sont soumis. Par exemple, là, dans une de mes équipes, c'est un urbaniste qui va diriger l'équipe, mais avec lui il y a des gens formés à la base en sciences politiques. Vous avez, bien sûr, des gens qui peuvent être formés en communications, il peut y avoir des gens qui sont formés en sociologie. On essaie vraiment d'avoir des équipes multidisciplinaires, autant que faire se peut, dans nos équipes régionales, étant donné la variété des dossiers.

Mais à l'évidence, lorsque ces gens-là doivent s'adresser au public, d'abord ils reçoivent des instructions assez claires : empathie, humilité, ouverture. C'est le genre de valeurs, là, qu'on veut que nos gens aient à la base, et on les forme comme ça. Et, bien sûr, en termes de communications, ils vont toujours bénéficier d'une formation de base, là, en communications. Mais ce sur quoi on est chanceux, c'est que, règle générale, les gens chez nous qui veulent faire ce travail-là et qui le font, ils ont déjà soit une base académique en communications ou soit un bon talent en communications, parce qu'on ne s'improvise pas, bien sûr, dans ce type de relations interpersonnelles si on n'a pas les qualités de base.

Alors, ça, je vous parlais des équipes en région. En ce qui concerne, bien sûr, nos porte-parole qui sont au siège social, là on va s'assurer d'avoir des communicateurs, c'est leur job de base, donc des gens qui sont formés en communications.

On peut avoir, parfois, soit des anciens journalistes soit des gens qui ont été formés dans des programmes universitaires de communications ou de relations publiques.

Et, encore là, lorsqu'ils arrivent, bien, il y a une progression. Exemple, on n'enverrait pas, tu sais, un porte-parole qui vient de se joindre à nous défendre un dossier réglementé ou être le porte-parole d'un dossier réglementé à la Régie de l'énergie, parce que ça a plein de ramifications. Donc, on va s'assurer qu'ils prennent le temps d'arriver, qu'ils se forment, et par la suite, bien sûr, on commence à les utiliser. Et, si parfois on doit, là, de façon épisodique, revoir la formation ou s'assurer que les gens soient vraiment en phase avec nos besoins, on le fait et on n'hésite pas à le faire.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : Merci infiniment pour ces réponses. Maintenant, sur la question de l'acceptabilité sociale, comme vous le savez, j'ai un dossier, actuellement, que nous pilotons sur ces questions-là, et c'est sûr que, lorsqu'Hydro-Québec, par exemple, a des projets... Particulièrement, plus vous vous rapprochez des centres urbains, plus les projets sont difficiles à réaliser. Et c'est sûr que personne ne veut voir Hydro-Québec arriver, dans bien des cas, parce qu'ils voudraient avoir... évidemment, dans le cadre de ces projets-là, ils ne veulent pas avoir une tour, un pylône près de chez eux, et je comprends très bien ça.

Sur cette question d'acceptabilité sociale, avez-vous des leçons ou des conseils à nous donner sur des expériences que vous avez vécues, sur des choses qui peuvent être corrigées dans l'avenir, des choses que vous avez dit : Bon, bien, maintenant, on va procéder différemment pour faire certains types de projet? Alors, ça, c'est ma première question.

Puis ma deuxième : Est-ce que vous avez, vis-à-vis des groupes autochtones, une approche qui est différente? Et à quel niveau?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel, oui, allez-y.

M. Martel (Éric) : Si je peux me permettre. Puis je laisserai mon collègue, M. Desgagné, compléter.

D'abord, peut-être juste rappeler, c'est quelque chose qui fait partie de notre quotidien, chez Hydro-Québec, de faire de l'acceptabilité sociale. On a des projets, hein, puis des fois on ne réalise pas non plus l'envergure, présentement on a 1 041 projets de front sur lesquels on travaille, chez Hydro-Québec, on en a plus de 400 qui sont considérés en acceptabilité sociale. Alors, ça, ça veut dire qu'on a à peu près 400 projets, présentement. On avait plus de 1 400 chantiers, cet été, à la mi-août. Alors, on a beaucoup d'interactions avec les communautés, les différentes populations, et ça, c'est quelque chose qu'on fait tous les jours.

Alors, oui, on en a des fois un, ou deux, ou trois, même, qui sont dans les médias, mais je vous dirais qu'en général on en a 406, 407 aussi qui ne le sont pas, parce qu'on a toujours été... Notre approche est d'être ouverts, d'écouter, de prendre du temps avec les gens, de leur expliquer pourquoi on fait ce projet-là, d'écouter les conséquences que ça pourrait avoir sur eux aussi. Et souvent, et, je dirais, dans la grande majorité des cas, on va revenir avec des solutions, des compromis, des choses qu'on peut faire. Alors, ça, pour nous, c'est un dialogue, hein, tu sais, puis c'est un travail de terrain, là, il faut aller cogner aux portes, rencontrer les gens, leur expliquer le projet, faire des assemblées. Alors, on a toujours... Et je pense que la chose la plus importante, là-dedans, c'est d'être respectueux. C'est peut-être la plus grande leçon, je dirais, que les gens chez nous retiennent. Il ne faut pas arriver, puis prétendre tout savoir, puis dire : Écoutez, on en fait 400, on sait comment faire ça. Il faut plutôt être extrêmement modeste et bien écouter les gens, parce que chaque personne a ses... tu sais, ils ont leur histoire, c'est leur lot de terre, c'est la ferme de leur grand-père, il y a toute sorte de situations qu'on doit tenir compte. Et évidemment il faut amener des solutions aussi, puis être ouverts à changer nos solutions, puis amener aussi des compromis puis des solutions techniques nouvelles. Tu sais, on a désigné dernièrement des nouvelles familles de pylônes pour accommoder un projet parce que, bon, sur le plan visuel c'était extrêmement important pour eux, alors on a mis nos ingénieurs à contribution. Ça fait que c'est un exemple pratique, un exemple réel. Alors, on est prêts à faire ce genre de chose là. Alors, je pense que d'être respectueux dans notre approche, c'est important.

Par rapport aux autochtones aussi, écoutez, on est évidemment très présents sur les différents territoires, ce sont des partenaires importants pour nous. Je crois que... j'ose croire qu'on est des partenaires importants pour eux aussi. On travaille ensemble dans des dizaines de projets, hein, tu sais, on travaille avec les différentes communautés, Cris, Innus, etc.

Bon, est-ce qu'il y a des contextes où est-ce que des fois c'est difficile, où on ne s'entend pas? Oui, mais on réussit toujours, finalement, par trouver des solutions. Tout le monde met de l'eau dans son vin, et puis on s'entend sur différentes choses à faire.

Alors, je pense que, peu importe la communauté, ça demeure la même chose avec les autochtones, c'est toujours d'être très respectueux, d'être à l'écoute de leurs préoccupations et d'essayer de trouver des solutions ensemble.

Alors, je ne sais pas si mon collègue, M. Desgagné, voulait peut-être rajouter...

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Je pense que c'était limpide.

Le Président (M. Pagé) : Souhaitez-vous ajouter, M. Desgagné? Non, ça va?

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Non, ça va. Merci.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre? M. le député d'Abitibi-Est, la parole est à vous.

M. Bourgeois : Merci, monsieur.

Le Président (M. Pagé) : Il vous reste 12 min 30 s.

M. Bourgeois : C'est parfait. Merci, M. le Président.

Vous me permettez de revenir un petit peu sur la notion des applications. Premièrement, est-ce que vous avez des ententes avec les réseaux autonomes qui, dans le fond, ne sont pas nécessairement Hydro-Québec, mais qui sont souvent des clients indirects parce que vous fournissez à ces réseaux-là l'énergie? Et, s'il arrive des situations de panne, est-ce qu'il y a une interconnexion? Est-ce qu'il y a une connexion aussi au niveau des médias sociaux?

• (16 h 20) •

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Comme vous savez... Vous faites sans doute référence aux réseaux municipaux, là, les neuf réseaux qui n'ont pas été nationalisés dans les années 60. Il y a des ententes de collaboration qui existent depuis des années. Vous vous souviendrez, même si ce n'est pas un super souvenir, mais, Noël, il y a deux ans, la région de l'Estrie avait été frappée par un verglas assez intense, et notamment la ville de Sherbrooke et la région immédiate de Sherbrooke, et on est allés donner un coup de main, on a prêté des équipes à Hydro-Sherbrooke, on a participé à la reconstruction du réseau à certains endroits. Et à l'inverse, si jamais nous, on avait des besoins, Hydro-Sherbrooke, j'en suis sûr, n'hésiterait pas à nous donner un coup de main.

Donc, il y a vraiment, là... Ce n'est pas des... En situation de panne ou en situation d'urgence, il n'y a personne qui se pose des questions, là, la collaboration, elle est très présente. L'échange d'information se fait effectivement en continu.

À ma connaissance, mais je ne veux pas induire les membres de la commission en erreur et je le vérifierai, à ma connaissance, notre application Info-pannes ne couvre que nos clients, que les régions où... je devrais plutôt dire que les municipalités où nous sommes actifs. Je pourrais vous confirmer si les réseaux municipaux sont inclus, mais je pense que non. Mais ça ne change pas le fait que l'échange d'information est là.

Mais je pourrai fournir l'information à la commission puis vérifier aussi si, dans le futur, ces réseaux-là ont l'intention de se doter du même type d'application.

Le Président (M. Pagé) : M. le député d'Abitibi-Est.

M. Bourgeois : Oui, merci, M. le Président. Bien, effectivement, pour le bénéfice de ces populations-là, je pense qu'il y aurait lieu de voir un transfert d'info pour le citoyen, qui, à un moment donné... Des fois, les gens se posent même la question : Je suis avec Hydro ou je suis avec le service municipal?, parce que des fois ils se déplacent sur le territoire puis, à un moment donné, ils ne font plus nécessairement le lien.

L'autre élément : Ça va bien quand le réseau est en fonction. Dans les régions, on a souvent la problématique de vide en termes de services, que ce soit Internet, que ce soit au niveau de la téléphonie cellulaire. Votre stratégie de communication en cas de panne, par rapport aux médias, par rapport aux autres types d'application, elle se déploie comment?

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci de votre question. Bon, à l'évidence, la responsabilité, par exemple, des réseaux de télécoms, on a bien des responsabilités, mais on n'a pas celle-là. Alors, bien sûr, nous, on va s'adapter, comme doivent le faire les populations à certains endroits, à la disponibilité de la télécom sur place ou à la disponibilité, je ne sais pas, dans certains cas, de la bande passante, là.

Mais je vous rassure sur une chose : la stratégie de communication, en cas de panne, elle est adaptée, bien sûr, à la région qui est concernée puis aux municipalités qui sont concernées. Si vous êtes dans des endroits qui vont être soit plus éloignés ou qui ne sont pas desservis par certains réseaux de télécoms, on va adapter notre communication en conséquence. On peut faire, par exemple, des téléphones préventifs, il y a des choses qu'on met de l'avant, un peu comme, par exemple, quand on fait des interruptions planifiées, vous savez qu'on va communiquer avec les clients à l'avance, on va les informer, bon, c'est le genre de chose qu'on fait.

Vous savez, en période de panne, là, et je suis persuadé que... je pourrais laisser aller le P.D.G. là-dessus, mais, en période de panne, là, la priorité absolue, c'est de rétablir les clients dans le délai le plus bref. Alors, on ne se pose pas de question sur les juridictions puis on ne se pose pas de question... En période de panne, c'est d'informer les clients puis de les rétablir le plus rapidement possible. C'est la seule priorité.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui. Dans un autre ordre d'idées, vous nous avez parlé beaucoup de vos équipes RAM, donc relations avec le milieu. Je vais vous faire un renforcement positif. De ce côté-là, je peux confirmer que, dans plusieurs cas, la présence constante de vos équipes sur le terrain en relation avec les différents groupes d'intérêts, que ce soit socioéconomiques, que ce soient des communautés, je suis convaincu que ça fait une grande différence dans des situations plus difficiles, soit de situations de crise, soit des situations d'enjeu de développement ou de travaux majeurs.

Et, de ce côté-là, votre stratégie, bon, vous êtes... il y a eu des questionnements au niveau des régions à savoir si le maintien de ces équipes-là était pour se faire, il y a des gens que... il y avait des rumeurs à l'effet qu'au niveau des effectifs, sur tout ce volet-là d'Hydro-Québec, dans sa présence en région, il y avait des intentions de ramener les équipes plus vers Montréal et Québec. Pouvez-vous nous rassurer?

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Oui, je vais vous rassurer avec grand plaisir. Puis mon boss est à ma droite, ça fait que... Alors, je vous rassure avec grand plaisir : Je n'ose pas imaginer comment Hydro pourrait fonctionner sans ses équipes régionales. Ça fait partie de notre ADN, d'être une entreprise présente en région, puis ces équipes-là sont essentielles à notre bon fonctionnement puis aux bons liens qu'on a avec la population puis les clients. Alors, il n'y a aucune intention, de quelque façon que ce soit, de ramener ça vers les grands centres, ce serait contraire à nos propres intérêts.

M. Martel (Éric) : Si je peux vous rassurer là-dessus, si vous me permettez, M. le Président...

Le Président (M. Pagé) : Allez-y, M. Martel.

M. Martel (Éric) : ...il n'y a aucune discussion à l'intérieur, chez Hydro-Québec, là, pour diminuer, ou ramener, ou... C'est important. Ça fait partie, comme mon collègue, M. Desgagné, le disait, de l'ADN d'Hydro-Québec, d'être présent sur le terrain, d'écouter nos clients et de... C'est nos yeux et nos oreilles un peu, ce qui nous permet de mieux comprendre aussi qu'est-ce qui se passe en région et d'adresser des problèmes aussi qui sont de nature beaucoup plus régionale, que des fois on ne verrait pas passer sur le boulevard René-Lévesque à Montréal. Alors, ça nous permet d'avoir des gens sur le terrain qui font le travail et qui travaillent avec la communauté locale. Merci.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui. Vous nous avez parlé de l'entente-cadre avec l'UMQ et la FQM. Au niveau des groupes, je pense, des associations soit dans le domaine forestier, dans le domaine minier, est-ce que vous avec ce même type de discussion là en termes d'évolution des besoins de l'industrie sur le territoire québécois ou plus spécifiquement par rapport certaines régions?

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le Président. Il y a deux éléments importants que votre question me permet de couvrir.

Tout d'abord, les grandes associations de nature économique, que ce soit la Fédération des chambres de commerce, par exemple, ou les grandes chambres de commerce du Québec, ou même les chambres de commerce locales, ça, chez nous, on est membres à bien des endroits, on va s'assurer d'être en phase avec leurs demandes et avec, s'il y a lieu, leurs doléances. Moi, je siège d'ailleurs sur celui de la chambre de commerce de Montréal, j'ai des collègues qui vont siéger dans d'autres villes. Alors, ça, ça se fait très bien.

On a aussi des liens — encore une fois, c'est dans l'équipe relations avec les collectivités, donc, relations avec le milieu — avec des grandes associations aussi de d'autres natures qui vont couvrir, par exemple, les organisations économiques, les Manufacturiers et exportateurs, c'est un bon exemple, la FCEI, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, section Québec; on va être en lien avec le Conseil du patronat. Alors, je pourrais faire la liste, mais ça, on maintient des liens constants, puis ces gens-là savent où appeler s'ils ont quelque chose à nous dire. Je sais que le P.D.G., dans sa première année, les a à peu près tous rencontrés pour s'assurer que le lien se fasse.

Et, en ce qui concerne, là, les associations très ciblées qui sont des associations de secteur, exemple l'association de l'aluminium, ou encore des groupes forestiers, ils vont avoir, eux, plutôt un lien avec notre groupe soit à grands clients industriels ou le groupe plus près de Distribution, le groupe de service à la clientèle. Le lien va plus se faire à cet égard-là, bien qu'ils peuvent très bien rentrer chez nous, mais ça va plus se faire avec mes collègues de Distribution et de service à la clientèle. Pourquoi? Parce que c'est plus souvent des enjeux de terrain, là, liés à la relation vraiment très solide entre Hydro et ses clients.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui. Donc, dans le même ordre d'idées, Hydro-Québec, qui est un grand client pour soit les réseaux de fournisseurs, de sous-traitants, l'intégration de la connaissance, de comment faire des affaires avec Hydro-Québec, est-ce que vous avez une stratégie de ce côté-là? On veut que l'ensemble des entrepreneurs québécois puissent desservir adéquatement une société d'État comme la vôtre et on a constaté dans le passé qu'il y a des opportunités d'affaires qui se sont présentées qui ont été saisies au bond par des acteurs qui n'avaient pas été identifiés au départ comme ayant un potentiel, et à l'inverse, dans d'autres situations où on aurait probablement pu avoir des joueurs qui auraient pu répondre aux besoins d'Hydro-Québec, devenir des nouveaux fournisseurs, des nouveaux sous-traitants, malheureusement, il y avait un manque d'information ou de connaissance des besoins de l'entreprise.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

• (16 h 30) •

M. Martel (Éric) : Si vous me permettez, M. le Président. Alors, écoutez, d'abord, peut-être, je voudrais rappeler qu'Hydro-Québec, on fait des achats d'environ 2,8, 2,9 milliards de dollars par année au Québec et que plus de 92 % de ces valeurs-là sont faites ici. Alors, on est très heureux de ça. Et je le disais ce matin, là, on a une contribution à l'économie qui est quand même très importante, à l'extérieur de livrer un dividende puis d'avoir 20 000 employés. Alors, ça, on continue de faire ça, puis ça fait partie de notre plan de le faire.

Ce que vous abordez est un sujet important, on veut toujours s'assurer d'avoir le maximum de personnes qui peuvent participer. Et on est très rigoureux, chez nous, dans notre système d'achat et sur comment on fait les choses, alors des fois ça pourrait arriver que ça puisse éliminer des joueurs qui ne rencontrent pas certaines normes, mais je peux vous dire qu'il y a un désir très grand, chez nous, de s'assurer que notre base de fournisseurs... que les gens puissent appliquer chez nous.

D'ailleurs, je vous inviterais, tout à l'heure... Quand on aura la section productivité, on va spécifiquement parler des achats, comment on fait des achats, mon collègue, M. Réal Laporte, va en parler, alors on pourra peut-être même revenir sur ce sujet-là, si vous le permettez. Merci.

Le Président (M. Pagé) : Il vous reste à peine... un peu plus que 1 min 30 s, puis votre collègue des Îles-de-la-Madeleine... Alors, allez-y, M. le député.

M. Chevarie : Merci, M. le Président. Vous avez fait, lors du début de votre présentation, un état de situation sur tout le volet communications puis vous parliez... vous avez mentionné que vous avez 2 500 demandes d'entrevue, plus de 200 communiqués par année. Bon, c'est tous des éléments ou des outils pour mieux informer les milieux. J'aimerais savoir, dans un premier temps, quels sont les deux, trois thèmes qui reviennent le plus souvent par rapport à ces interventions-là de la part des médias ou encore qui font l'objet de communiqués.

Le Président (M. Pagé) : En 45 secondes, s'il vous plaît.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Oui. Alors, très rapidement, les thèmes de service à la clientèle vont intéresser bon nombre de médias. Et il y a des médias, d'ailleurs, qui ont pris un certain virage consommateur, donc qui vont s'intéresser de près aux questions de service à la clientèle.

La question des tarifs anime beaucoup les médias. Vous savez, il y a comme trois rendez-vous annuels, là, il y a le rendez-vous du dépôt en août, il y a le rendez-vous des audiences publiques en décembre, puis il y a le rendez-vous de la décision de la régie en mars. Ça, ça va vraiment animer, je vous dirais, les médias.

La question de nos grands projets, là, puis on peut comprendre pourquoi, compte tenu de l'importance des investissements... la question de nos grands projets va aussi les intéresser grandement.

Et ce qui les intéresse, je vous dirais, au cours des deux, trois dernières années, mais un sujet sur lequel on n'a à peu près plus d'appels, c'est les compteurs intelligents. Parce que le dossier est derrière nous, c'est déployé, je pense que les gens voient les fonctionnalités, les avantages. Ça, on a peu d'appels.

Le Président (M. Pagé) : Alors, on va continuer l'échange avec l'opposition officielle. M. le député de Sanguinet, pour un peu plus de 14 minutes.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Alors donc, enchaînons avec ce sujet des communications.

D'abord, je voudrais juste comprendre les argents investis dans les communications. Parce que, là, évidemment, avant qu'arrivent les téléphones intelligents, vous faisiez des coms. Vous avez une application sur téléphone mobile, refonte du site Internet, vous avez des interventions ailleurs. Est-ce qu'il s'agit tout simplement d'une reconfiguration de votre stratégie de communication, c'est-à-dire qu'on a pris de l'argent dans les coms à quelque part pour le transférer ailleurs, ou on a mis de l'argent neuf pour arriver à être plus efficace ou en tout cas moderniser nos façons de faire?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Oui, si je peux me permettre de répondre, M. le Président. Merci pour la question, M. le député.

C'est très, très clair qu'on s'en est tenu à l'enveloppe budgétaire qu'on avait. Alors, on a réalloué des sommes à différents sujets, tu sais, dans notre désir d'être disponibles, de se rendre accessibles, de communiquer, d'être transparents. On n'a rien à cacher, on s'explique. On a changé un peu, comme M. Desgagné le disait un peu plus tôt, la façon de faire, hein, de nos porte-parole, par exemple. Nos porte-parole, aujourd'hui, par exemple, on n'en a pas plus qu'avant, au contraire, mais, les porte-parole, on leur donne le ton puis on leur dit : Écoutez, quand vous allez devant les médias, préparez-vous bien, par exemple, c'est votre responsabilité de bien vous préparer, connaissez vos dossiers, mais répondez aux questions. O.K.? Alors, c'est important. Et ça, c'est le message qu'on a chez nous. Mais on travaille toujours dans l'enveloppe budgétaire qu'on avait dans le passé.

M. Therrien : Donc, il n'y a pas, entre guillemets... il n'y a pas d'argent neuf là-dedans. Et puis évidemment, comme le reste des entreprises qui ont à faire face au tournant informatique, vous estimez que vous êtes plus efficaces qu'avant juste en réorientant ces montants d'argent là, si je comprends bien, là.

M. Martel (Éric) : Bien, je pense, M. le Président, que les résultats parlent d'eux-mêmes, hein, tu sais. On a fait un virage dans la dernière année. Ce n'est pas par hasard qu'on est passés de 79 %, au deuxième trimestre, de satisfaction à, dans les trois derniers mois, au-delà de 90 %. On s'est rendus accessibles, on a des moyens, nouveaux moyens de se rendre accessibles, hein, que ce soit par les médias sociaux. On a été beaucoup plus présents.

On a fait des campagnes, aussi, publicitaires que vous avez peut-être eu la chance de... avec un objectif d'informer les gens sur Hydro-Québec. On voulait que les gens connaissent Hydro-Québec, on voulait que les gens redeviennent fiers d'Hydro-Québec. Alors, c'est ce qu'on a entrepris.

M. Therrien : Et donc...

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Oui, ça va. Écoutez, ça veut dire que, dans les coms, je pense que vous avez dit ça d'entrée de jeu ou presque, vous me direz si je me trompe, là, mais vous disiez : Bien, ça sert à expliquer ce qu'on fait, ce que les gens aussi aimeraient qu'on fasse. Donc, il y a un canal de communication qui s'est établi pour être plus efficace.

Moi, ça, ça irait pour ça, mais concrètement, là... Le ministre parlait tantôt d'acceptabilité sociale. C'est un mot qui est de plus en plus à la mode et qui est très important. Vous le savez plus que quiconque, là, vous avez eu certains, entre guillemets... vous avez eu à faire face, disons, si j'en parle autrement, à faire face à l'acceptabilité sociale pour vos lignes, là, Chamouchouane, entre autres, Bout-de-l'Île. En quoi ces outils de communication peuvent vous permettre d'être plus efficaces, de faire en sorte que les gens comprennent mieux ce que vous faites et, par ricochet, d'atteindre une acceptabilité sociale? Est-ce que ça... Oui, je vous laisse aller là-dessus.

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le Président. Merci, M. le député de Sanguinet. Peut-être juste un petit aparté de 30 secondes. Je me suis servi des nouveaux médias pour pouvoir avoir une réponse rapide sur une question qui m'a été posée. Alors, l'application mobile ne couvre pas les neuf réseaux municipaux parce que, bien sûr, on n'a pas de contrôle sur les réseaux de distribution municipaux. Alors, je voulais répondre immédiatement à la question.

Alors, j'arrive...

M. Therrien : Vous êtes efficace, en effet.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Bien, on voulait prouver que les nouveaux médias, ça marche.

Mais, pour répondre directement à votre question, l'utilisation accrue des médias sociaux chez Hydro-Québec, ça nous permet de jouer dans la même ligue, par exemple, que certaines personnes qui s'opposent à nos projets. Ce qu'on avait remarqué, c'est qu'évidemment les réseaux sociaux, et je dis ça... il n'y a aucune forme de reproche dans ce que je vous dis, mais permettent, par exemple, une mobilisation plus rapide, par exemple, de certains groupes d'opposition. Et on a vu aussi dans le passé parfois certaines légendes urbaines, là, être entretenues sur les réseaux sociaux, et on y était peu ou pas encore beaucoup, ce qui faisait en sorte que, comme c'était répété régulièrement, certaines personnes, de la plus entière bonne foi, pensaient que c'était vrai. Alors, le fait d'être sur les réseaux sociaux, lorsque vient le temps, par exemple, de présenter un projet, ça nous permet de jouer dans la même ligue, par exemple, que tout le monde. Ça, c'est un.

Deux, ce que ça nous permet surtout — là, j'y vais sur le plan positif — c'est que ça nous permet de rejoindre directement les clientèles et les gens sur place et de leur donner l'information de façon directe, de recevoir leurs questions, s'il y a lieu, et de répondre, alors de créer cette espèce d'interaction là directe, sans prisme et sans fard, donc vraiment d'être en mesure de communiquer avec eux. Donc, je vous dirais que ça améliore beaucoup.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Donc, pour les deux lignes de transmission, ce qu'on a entendu parler beaucoup, selon ce que vous me dites ça a accentué l'acceptabilité sociale, si je comprends bien, là.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Je vous dirais que c'est assez utile, les médias sociaux. Dans le cas de Chamouchouane—Bout-de-l'Île — c'est probablement le premier projet auquel vous faites référence, qui est d'ailleurs en construction actuellement, un grand projet dont on est très fiers — à l'époque, lorsqu'est venu le temps de, bon, l'avant-projet, on a procédé avec des méthodes plus classiques, on n'était pas encore équipés, je le dis très humblement, avec les nouveaux médias sociaux, mais on a été efficaces quand même. On faisait le travail de terrain comme on l'a toujours fait, avec des multiples assemblées publiques, des centaines d'assemblées d'information, des portes ouvertes, bon, on l'aura fait de façon plus classique.

Ça fait que je vous dirais que Chamouchouane s'applique peu à l'explication que je viens de vous donner. C'est plus actuel, je vous dirais, l'utilisation des médias sociaux.

M. Therrien : O.K. Donc, vous n'avez pas comme eu encore l'occasion vraiment de mettre... de tester, là, de tester les stimuli qu'on peut avoir avec ça, avec ces nouveaux programmes là, pour l'acceptabilité sociale. C'est ce que j'ai compris, là.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Oui, exact. Mais, vous savez, on a 400 projets, alors on va voir, justement, les stimuli assez vite.

Mais récemment, récemment, on a utilisé grandement les médias sociaux pour rectifier certaines choses qui pouvaient se dire sur un projet, là, dans les Basses-Laurentides, et là on a utilisé les médias sociaux pour s'assurer, par exemple, que ce qui pouvait être rapporté par certains opposants, et c'est leur droit de le faire... bien, de pouvoir faire en sorte de rectifier certains faits qu'affirmaient les opposants. Ça, on l'a fait récemment, là.

M. Therrien : O.K. Et puis, là-dessus, qu'est-ce qu'on pourrait faire? Qu'est-ce que vous allez faire? Qu'est-ce qui est écrit sur les cartons, là, pour qu'on puisse continuer dans ce sens-là? Y a-tu des... Tu sais, je veux dire, vous portez tout le temps, là, une attention particulière à l'acceptabilité sociale. Quels sont les projets futurs, là, très rapidement, là, qui pourraient être mis en place, au niveau de la communication, pour accentuer, si on veut, être plus efficace à ce niveau-là? Est-ce que vous avez déjà des idées ou vous allez commencer par tester davantage ce que vous avez mis...

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.
• (16 h 40) •

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le Président. On ne travaille pas sur l'accueil de nos projets de la même façon qu'on le faisait, par exemple, dans les années 90. On n'est pas équipé de la même façon. On a appris du passé, on a appris de nos leçons.

Et je vous dirais que c'est une réflexion en continu. Dans chaque projet, il y a des choses, bon, qu'on va faire de façon classique parce qu'on y tient, exemple de parler aux gens en amont, je vous dirais, de s'assurer que, si on a un projet dans une région X qui s'en vient... de ne pas arriver, vous savez, un vendredi matin au bureau de la municipalité en disant : Voilà notre projet et puis débrouillez-vous, de les voir avant, leur dire : Voici ce sur quoi on travaille, voici, par exemple, pourquoi ce projet-là est nécessaire dans votre région, est-ce qu'on peut regarder ça ensemble?, pour attacher le plus de fils possible pour que, quand vient le temps de déposer officiellement le projet, bien, il soit assez bien figolé pour que, là, on soit vraiment dans les derniers ajustements.

Je vous dirais que, s'il y a une chose sur laquelle j'insisterais, pour le futur, c'est de s'assurer d'être le plus en amont possible, dans les projets, et que notre communication, elle ne soit pas qu'au moment du dépôt ou par la suite, qu'elle ne soit pas réactive uniquement mais qu'elle soit proactive dès le départ.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Bien, moi, je vous dirais, au niveau des compteurs intelligents, là, j'en ai vu défiler à mon bureau, des gens qui m'expliquaient, là, les conséquences négatives sur la santé, sur un peu tout, là. Et moi, je ne suis pas spécialiste là-dedans. Disons que j'aurais aimé beaucoup qu'on ait en place, là, un réseau de communication qui soit plus solide parce que... J'imagine que les autres députés aussi ont vécu ça, là.

Est-ce qu'aujourd'hui, avec le... si on avait eu ces outils-là, ça aurait été, d'après vous, plus facile de faire en sorte que les compteurs intelligents soient mis en place de façon plus généralisée?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Je pense que, M. le Président, si vous me permettez, c'est un très bel exemple que vous apportez, parce que... On appelle ça faire de la gestion de changement, hein, c'est de...

D'abord, on a été excellents, chez Hydro-Québec, pour faire le changement technique. Il n'y en a pas, de problème avec les compteurs. On a eu des ingénieurs qui ont travaillé là-dessus cinq ans. On a fait modifier les designs, les rendre plus robustes, on a fait la gestion de changement technique de façon impeccable.

Par contre, la partie de gestion du changement sur le terrain avec la population, pour ce projet-là, c'est clair que c'était un projet de masse, on touchait à 4 millions de personnes, 4 millions de clients, on aurait pu faire un bien meilleur boulot. Et c'est drôle parce qu'on le fait dans des plus petits projets, on en a 400, comme on disait, et, celui-là, c'est comme... je ne sais pas pourquoi, à cause de la taille, etc., on s'est approchés différemment. Et on a appris des leçons de ça.

Alors, aujourd'hui, je dirais, si on aurait à refaire un grand projet comme ça, un, je pense qu'il faudrait reprendre notre façon de faire dans les plus petits projets... bien, il y a des très grands projets aussi, là, mais surtout sur la façon de faire, puis d'utiliser d'abord les outils de communication qui permettraient aux gens de comprendre, tu sais. Parce qu'il y avait beaucoup de légendes urbaines, dans ce projet-là, et on a peut-être été un peu lents à les démystifier, parce que c'est devenu... un peu comme M. Desgagné disait tantôt, ça devient la vérité, à un certain moment, hein, puis, même si c'est faux, ça s'emballa, et là ça devient très difficile à récupérer. Alors, aujourd'hui, c'est pour ça, quand on parle de communication proactive. On va être là avant, on va aller en parler avant. Puis, quand ce sera le temps d'avoir quelqu'un qui arrive installer un compteur, les gens comprendront pourquoi, puis à quoi ça va servir, puis que tout a été vérifié avant que ça sorte.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : ...

Le Président (M. Pagé) : Oui, M. Desgagné, allez-y.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : ...compléter ce que le P.D.G. mentionne, très humblement, j'aurais aimé ça être équipé comme je le suis actuellement, quand on a lancé les compteurs intelligents, parce que c'est un peu comme si j'avais un gant de baseball, puis ça jouait au hockey, là, tu sais. Alors, on aurait le bon bâton, puis je l'aurais du bon bord.

Et, tu sais, les médias sociaux, à cette époque-là, on n'avait pas développé la vélocité qu'on a actuellement. Et votre point est très bien, puis on a appris des leçons de ça.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : ...Sidney Crosby, il y a des compteurs intelligents maintenant.

O.K., bien, c'est ça. Bien, en tout cas, moi, je ne fais rien que vous dire que — je suis sûr que les autres collègues sont d'accord avec moi, là — on aurait apprécié avoir plus d'information, parce que des fois on est un peu dépassés par les événements. On n'avait même pas de gant de baseball, on n'avait rien. Ce n'était pas facile, O.K.?

C'est sûr que vous êtes une grosse entreprise. C'est sûr que vous êtes scrutés, parce que les gens disent que vous appartenez à la population québécoise. Vous êtes dans une situation de monopole. Est-ce que vous... Vous pouvez, je pense, vous pouvez devenir paresseux, tu sais, généralement, quand tu as un monopole d'État, on peut avoir tendance à devenir paresseux. Puis ce n'est pas propre à Hydro-Québec, là. Tu regardes l'ensemble des monopoles d'État — puis c'est un peu pour ça que, souvent, les gens sont contre — on peut devenir paresseux. Sauf que, je pense, le fait que les Québécois soient vos propriétaires, j'ai comme l'impression que vous, vous ne l'êtes pas. Donc, ça, je vous envoie une fleur, là. D'après ce que j'entends, là, vous ne me semblez pas paresseux.

Dans le cas des communications, dans le cas de tournants technologiques qu'on va suggérer, entre guillemets, essayer d'imposer à la population, est-ce que vous vous êtes basés sur des stratégies de com des grandes entreprises, qui sont souvent dans des situations d'oligopole, ou de concurrence monopolistique, ou des situations où le marché, pour eux, est extrêmement important et vital, alors que, veux veux pas, dans un cas de monopole d'État, c'est un petit peu moins le cas? Est-ce que vous êtes stimulés ou vous allez chercher des sources d'inspiration chez ces gens-là, tu sais, les grosses entreprises?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : ...M. le Président, puis M. Desgagné pourra enchaîner. C'est clair qu'on est dans une situation, comme vous dites, particulière, hein, on est un quasi-monopole d'État, on est un monopole d'État et on doit approcher notre clientèle d'un angle qu'ils sont, dans le fond, les propriétaires d'Hydro-Québec et à quelque part ils sont aussi tous les clients d'Hydro-Québec. Alors, ça, c'est assez unique et particulier comme situation.

C'est clair que, bon, moi-même, je viens de l'entreprise privée, et je pense que c'est plus en termes, excusez-moi l'anglicisme, là, mais de «mind-set», de façon de voir les choses et de... Quand on dit qu'on... Je n'arrête pas de répéter à mes gens les termes : Ce n'est pas parce qu'on est un monopole qu'on doit s'asseoir sur nos lauriers. Alors, moi, je peux vous dire que c'est très actif depuis mon arrivée. On voit les choses d'une certaine façon et on se dit : À cause qu'on est un monopole, on devrait être les meilleurs, on devrait se glorifier de dire : En service à la clientèle, là, on est une référence, les gens nous regardent puis ils veulent être comme nous. Alors, on n'est pas rendus là. On a fait des pas de géant, mais c'est l'attitude que je veux que mon équipe ait et qu'on est en train de faire transparente partout dans Hydro-Québec. Et ça, je le répète aux 20 000 employés régulièrement dans des vidéos, dans des sessions, quand on est face à face avec eux. On veut devenir une référence en service à la clientèle.

Et, oui, on regarde ce que d'autres entreprises font, mais, comme je vous dis, on a des particularités aussi uniques et on doit s'adapter à ça.

Le Président (M. Pagé) : Il reste 30 secondes.

M. Therrien : Ah! bien, écoutez, parlez-moi du Labrador. Ça vous tenterait, hein? Vous avez 20 secondes. Non, ce n'est pas...

M. Desgagné (Pierre-Luc) : ...parler de la chanson de Claude Dubois?

M. Therrien : Non, ça va. Alors, je vous laisse là-dessus. Merci de l'information. Merci.

Une voix : Merci beaucoup, M. le député.

Le Président (M. Pagé) : Alors, nous allons passer au bloc avec la deuxième opposition pour un temps de 9 min 36 s. Mme la députée de Saint-Hyacinthe, la parole est à vous.

Mme Soucy : Merci. Revenons sur votre campagne publicitaire Bienvenue chez vous. La première phase a été lancée, 2,5 millions, pour améliorer un peu la perception aussi que les gens avaient d'Hydro-Québec. Là, vous avez annoncé la deuxième phase, 2,3 millions. C'est récemment, je pense, c'est début septembre que vous avez annoncé la phase II. J'aimerais ça savoir : Est-ce que vous avez... Quel était votre objectif? Puis est-ce que, votre campagne, vous avez validé, voir si vous aviez atteint votre objectif?

M. Martel (Éric) : Bien, écoutez, M. le Président, si vous me permettez de répondre, définitivement, sinon il n'y aurait pas eu de phase II, O.K.? Alors, on a regardé les résultats de la campagne, la réaction des gens à cette campagne-là. Et vous me posiez la question sur les objectifs. Ce n'est pas une campagne pour améliorer l'image d'Hydro-Québec, là. Ça a cet effet-là, O.K., mais ce qui était important, pour moi et pour l'équipe, c'était d'informer les gens sur Hydro-Québec et de lancer un message aux Québécois, de dire : C'est à vous, Hydro-Québec, bienvenue chez vous. Venez, on va vous parler, on va vous expliquer comment ça se passe, par exemple comment on fait ça, les tarifs, pourquoi les exportations. C'est important. Alors, c'est des capsules publicitaires de 30 secondes, mais, si vous avez eu la chance aussi d'aller sur le site, vous pouvez aller voir, puis les gens expliquent pendant trois minutes, quatre minutes, même, plus en profondeur

comment on fait, tu sais, l'exportation à tous les jours, qui représente le tiers de nos profits, hein, puis c'est pourtant juste 15 % de l'électricité qu'on produit. C'est essentiel comme... pour Hydro-Québec et pour le peuple québécois.

• (16 h 50) •

Alors, toute notre campagne a été basée là-dessus, parce que, vous le savez, il y avait eu, et on est honnêtes, là... il y avait eu une cassure avec Hydro-Québec un peu, on s'était un peu éloignés, et on a dit : Bien, écoute, il faut... c'est nos clients, en même temps c'est eux qui sont propriétaires d'Hydro-Québec, et on doit se rapprocher, on doit s'assurer... On voyait qu'il y avait beaucoup de désinformation aussi par rapport à Hydro-Québec. Alors, on est allés sur la place. On va expliquer... Et, je vous le dis, moi, quand je suis arrivé en poste, on m'a dit : Il faut être transparents. Ce n'était même pas une... je me posais la question pourquoi on me disait ça, parce que, pour moi, ça doit être naturel, on doit expliquer puis on ne doit pas avoir peur d'expliquer ce qu'on fait. Puis, quand on fait une erreur, il ne faut pas avoir peur de dire : On s'est trompés, puis on a fait une erreur, puis on va se reprendre. Alors, il faut être humbles aussi dans notre approche. Et ça, on a essayé de faire ça. On a pris des employés, hein, pour faire nos campagnes. Ils étaient d'ailleurs extrêmement fiers, ça a suscité un mouvement de fierté aussi à l'intérieur d'Hydro-Québec, chez nos employés, qui sont importants dans tout ça, hein, parce qu'ils sont un reflet... Pour moi, quand je parle à mes employés, ça me permet de prendre le pouls de la population, parce qu'ils sont 20 000 et ils représentent quand même des gens de toutes les régions du Québec. Alors, il ne faut pas les ignorer, ils sont importants dans ça, et on souhaitait les mettre à contribution. Mais c'est vraiment... Notre objectif, c'était deux choses. C'était d'informer les gens sur Hydro-Québec, hein? Les exportations, ah oui, les gens me disaient : Ça rapporte tant que ça? Ils étaient surpris. Alors, il fallait l'expliquer et comment ça se faisait. Alors, ça, on a fait ça. Et en même temps on souhaitait avoir un sentiment de fierté d'Hydro-Québec, par rapport à Hydro-Québec, que les gens redevenaient fiers d'Hydro-Québec. C'était ça, nos deux objectifs principaux.

Et, bien, écoutez, il y a eu pas juste les campagnes, ça a aidé, mais, je regarde, en général, la satisfaction de la population, en fonction de ce qu'on a fait, tu sais, avec le service à la clientèle, qu'on a dit : On va améliorer le service à la clientèle, on va mettre des efforts concrets là-dessus, le fait qu'on était présents dans les régions, le fait qu'on s'est rendus accessibles... Moi, j'ai fait le tour de la province, il me reste encore une ou deux régions que je fais d'ici Noël, mais on s'est rendus accessibles, on est allés rencontrer les employés, des gens des chambres de commerce, des élus, et on avait des vraies discussions avec eux, puis on faisait des suivis par la suite. Alors, tout ça ensemble, incluant la campagne, ça nous a permis, vous le voyez, le graphique est encore disponible, là, de revenir à des niveaux qui sont, d'après moi, acceptables. Et il faut continuer de s'améliorer, parce qu'on n'a pas terminé.

Mme Soucy : Par curiosité, savez-vous combien de gens ont vu les campagnes publicitaires sur le Web avec les capsules?

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Vous voulez dire la consultation des capsules?

Mme Soucy : Oui.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : On est au-delà de 100 000. Consultations directes, là, sur le site?

Mme Soucy : Oui, sur le site, là.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Oui, exact, c'est ça.

Mme Soucy : O.K. Parce que c'est vrai, vous dites : Les Québécois ne connaissent pas beaucoup... Il y a une chose que j'ai remarquée, on n'entend pas beaucoup parler de l'IREQ, alors que l'IREQ font des choses fantastiques, c'est des chercheurs hors pair. On dirait que ce n'est pas valorisé, comme tel. Je trouve qu'ils sont un peu oubliés dans le discours d'Hydro-Québec. C'est rare qu'on entend les gens parler des projets qu'ils font, projets... Juste, oui, les batteries, c'est fantastique. Allez-vous mettre un peu d'emphase là-dessus?

M. Martel (Éric) : M. le Président, écoutez, c'est un point extrêmement important. L'IREQ est capital, et ils ont été un contributeur extrêmement important dans l'histoire d'Hydro-Québec, et ils vont continuer d'être un contributeur extrêmement important dans le futur d'Hydro-Québec. Ça, c'est quelque chose qui est réglé, chez Hydro-Québec, on ne se pose même pas cette question-là. Et c'est vrai qu'on ne les met pas de l'avant suffisamment. Je pense que... Écoutez, on fait des choses extraordinaires. Moi, dans la première semaine que j'étais à Hydro-Québec, je suis allé voir ça, j'ai dit : Wow! C'est quelque chose de fantastique. On a des chercheurs extrêmement capables, là-bas, des sommités mondiales.

Et on est reconnus, vous le savez, on va en parler plus tard ce soir avec l'internationalisation d'Hydro-Québec puis le retour à l'international. Honnêtement, ceux qui ont gardé le plus de contacts à l'international, c'est notre centre de recherche. Quand je prenais le téléphone pour appeler un «CEO» de l'équivalent d'Hydro-Québec en France, ou en Espagne, ou en Italie, tout le monde nous connaît, et on a une réputation à l'extérieur du Québec, et l'IREQ a eu un rôle important là-dedans, ils ont fait rayonner le Québec à l'extérieur malgré qu'on était absents de la scène internationale, là, sur des projets, des choses comme ça. Alors, il faut reprendre ça, il faut les remettre à l'avant-scène. Et c'est pour ça que, dans notre stratégie, qu'on va parler ce soir, on veut d'ailleurs commercialiser des idées qui... des choses qui ont été inventées ici, je vous ai parlé brièvement de la batterie ce matin, là. Alors, on a des gens très capables, on a un savoir reconnu sur la planète. Quand vous parlez aux gens à l'extérieur, le réseau de transmission à haut voltage, là, qu'on a ici, là, on est

une référence, tout le monde... c'est nous qui est cité en référence à peu près partout sur la planète. On a des travaux de collaboration, des travaux de recherche avec RTE, EDF, en France, par exemple, ou avec beaucoup d'autres partenaires. Alors, ça, c'est extrêmement important.

D'ailleurs, aussi, là-dessus, Mme la députée, ce qu'il serait important de mentionner, c'est que la nouvelle campagne d'Hydro-Québec qui va commencer à tourner dans les prochains jours, c'est fait à l'IREQ. Alors, on est heureux de faire ça parce qu'on voulait mettre le côté innovation d'Hydro-Québec de l'avant et le côté international. Alors, vous allez voir tout ça. Et ça s'est passé avec une employée de l'IREQ, d'ailleurs, qui a été une actrice dans notre vidéo. Alors, on va répondre à vos attentes très prochainement.

Mme Soucy : Combien de temps?

Le Président (M. Pagé) : 2 min 30 s.

Mme Soucy : O.K. Concernant, justement, les batteries, le partenariat avec Sony, est-ce que ces batteries-là vont être commercialisées également ou c'est Sony qui vont le commercialiser puis qui vont retirer les profits de ça?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, évidemment, c'est un partenariat, présentement, qui est un partenariat de recherche et développement à 50-50. Alors, c'est une compagnie qu'on a créée, qui s'appelle Esstalion. 50 % appartient à Sony, 50 % à Hydro-Québec, on est tous les deux à parts égales exactes dans ça. Parce que les résultats de notre recherche sont concluants, on a un beau produit, alors, on est en train d'avoir des discussions, avec Hydro-Québec, et les intentions, c'est que, dans le partenariat que je vais appeler commercial, alors ce qui veut dire mettre en production, fabriquer des batteries, les vendre, hein, puis évidemment en faire le marketing, tout ça aussi, ça va se faire dans un contexte de partenariat 50-50. Alors, on va le faire ensemble, parce qu'eux, ils ont une contribution importante, hein, c'est eux qui savent fabriquer des cellules, des piles, et tout ça, sur le plan manufacturier. Alors, on amène chacun notre savoir dans ça. Nous, on a une recette de batterie, eux savent fabriquer les batteries. Et nous, on va assembler les batteries. D'ailleurs, on va faire ça... l'intention de notre partenariat, c'est de faire ça au Québec.

Alors, dans les prochaines semaines, on est en train de négocier ce partenariat. Alors, on ferait évidemment des profits, hein, parce qu'on va vendre ces batteries-là. Et évidemment ça va être ce qu'on appelle un joint venture, on va être 50-50 dans ça, alors on aura droit à 50 % des profits.

Mme Soucy : Mais vous dites : On est en train de négocier ça. La négociation n'avait pas été faite avant? Parce que, bon, il y a eu le partenariat pour développer. Mais ça n'avait pas été prévu, l'entente de commercialisation?

M. Martel (Éric) : Alors, si je peux répondre...

Le Président (M. Pagé) : Oui. En moins d'une minute, M. Martel.

M. Martel (Éric) : En moins d'une minute. C'est un partenariat qui avait été négocié il y a quand même un bout de temps. L'entente qu'il y avait eu entre les deux parties, c'était de faire d'abord toute la recherche, le développement, s'assurer qu'on avait un produit, un concept qui fonctionnait. On l'a testé. Aujourd'hui, on sait que ça fonctionne puis que ça fonctionne très bien.

Mais, non, il n'y avait pas eu de discussion sur le commercial. Il y avait peut-être eu des concepts discutés, mais là on est en train vraiment de se mettre un contrat de partenaires 50-50 avec nos collègues japonais.

Mme Soucy : Merci.

Le Président (M. Pagé) : Il vous reste 25 secondes, si...

Mme Soucy : Bien, écoutez...

Le Président (M. Pagé) : Ça va aller? O.K. Alors, c'est ce qui met fin à la deuxième partie de la stratégie dont vous venez de présenter.

Stratégie 3 : Améliorer notre productivité

Donc, maintenant, on va passer à la troisième stratégie du plan stratégique, soit Améliorer notre productivité, c'est le nom de la troisième stratégie. Je vous rappelle que vous disposez encore une fois de 15 minutes. Et là je comprends qu'il y a de nouvelles personnes qui vous entourent, alors, chaque personne qui prendra la parole, je lui demanderais de se présenter préalablement. Et comme à l'habitude, suite aux 15 minutes, il y aura une période d'échange avec les parlementaires.

Alors, on débute avec M. Martel. Vous avez 15 minutes.

Présentation

M. Éric Martel, président-directeur général

M. Martel (Éric) : Oui, c'est moi qui vais faire la présentation cette fois-là. Et je suis entouré de mes collègues Réal Laporte, qui est président de la division Innovation, équipement et services partagés chez Hydro-Québec... Alors, celui qui a les 1 040 quelques projets de front, c'est le monsieur à ma droite, M. David Murray, qui est le nouveau président d'Hydro-Québec Distribution, qui était préalablement, dans la dernière année, aussi chef de tous nos systèmes informatiques. Alors, il va venir aujourd'hui parler plus en fonction de son ancien rôle sur les systèmes informatiques, parce qu'on va couvrir ce sujet-là dans notre présentation. Alors, je vais, de ce point, aller de l'avant.

Alors, c'est important, dans une grande société d'État comme Hydro-Québec, de se remettre en question puis de dire : Comment on peut être plus productifs? Comment est-ce qu'on peut être plus efficaces? Il y a des nouvelles technologies qui arrivent, il y a des pratiques, aussi, d'affaires qu'on peut améliorer. Alors, on a mis de l'avant une stratégie. Et ça ne veut pas dire qu'on ne travaille pas sur d'autre chose, mais disons qu'il y a des endroits où est-ce qu'on s'est dit : On va cibler, tu sais, on veut... Mais on a pris un engagement d'avoir des tarifs qui monteraient en bas de l'inflation, on a une profitabilité à s'assurer qu'on va rester une compagnie extrêmement profitable et continuer de contribuer à l'État québécois. Alors, on a dit : Il y a des endroits où est-ce que, oui, on veut améliorer notre ligne de revenus, mais en même temps il faut regarder nos lignes de coûts et les gérer de façon efficace.

Alors, il y avait une chose qui était importante, c'était de s'assurer d'acheter nos énergies en phase avec nos besoins. On avait eu, dans le passé... on est en surplus aujourd'hui. Alors, c'est toujours important de bien synchroniser la demande et l'offre de notre énergie pour que tout ça arrive synchronisé, pour éviter des situations de surplus et aussi de coûts astronomiques à acheter qu'on n'utilise pas.

Les technologies de l'information étaient, selon moi, à mon arrivée, un enjeu. On a pris le taureau par les cornes et on va partager avec vous des résultats assez probants qu'on a déjà cette année.

Nos pratiques d'acquisition aussi. Vous savez, Hydro-Québec, hein, on l'a dit tantôt, c'est une grosse machine, on investit 4 milliards de dollars par année, au Québec, et on a 20 000 employés, on a beaucoup de choses à faire et à livrer chaque jour. On achète environ... on passe environ 51 000 bons de commande par année. Alors, c'est impressionnant comme chiffre. Ça en fait des centaines par jour, si vous faites les calculs. Alors, nos pratiques d'achat sont extrêmement importantes, et on doit être très rigoureux là-dedans.

On avait des pratiques d'achat extrêmement robustes dans l'organisation de Réal, au niveau de notre groupe d'équipement, qui est ceux qui achètent le plus, dans le fond, à cause des grands projets qu'ils s'occupent, et on est en train, présentement, justement d'amener ces pratiques d'achat là qui sont reconnues. D'ailleurs, la semaine dernière, on a reçu une opinion, on travaille présentement avec une firme de consultants reconnue mondialement qui nous faisait le point en disant que les pratiques d'achat, chez Hydro-Québec, étaient vraiment de classe mondiale et qu'on suivait, qu'on rencontrait toutes les normes, présentement, puis les meilleures pratiques d'achat, et on est en train de s'assurer de déployer ces pratiques d'achat là partout dans l'organisation, dans toutes nos divisions.

Alors, les pratiques d'acquisition, il y avait un potentiel aussi de mieux négocier, puis on va en parler dans quelques minutes avec Réal, pour s'assurer, comme on dit en bon québécois, de ne pas laisser d'argent sur la table, hein? On veut s'assurer que nos fournisseurs restent en santé, mais en même temps on veut s'assurer de payer le juste prix au bénéfice des Québécois.

L'autre outil important aussi, c'est l'engagement de nos employés. Si on veut être une organisation productive, on veut avoir des employés engagés, des employés mobilisés, et ça, ça faisait partie... ça fait partie de notre stratégie.

• (17 heures) •

Alors, peut-être la première chose que je vais vous dire ici, c'est que, les achats d'énergie en phase, on l'a mis clairement dans notre plan stratégique, on le sait, tantôt je vous expliquais qu'on consomme environ 170 TWh, au Québec. On a aussi 30 TWh d'exportation, donc on parle de 200 TWh par année, ce qui est quand même énorme, on est très, très gros joueur sur le marché nord-américain. Et ce qu'on dit, c'est qu'évidemment on a des surplus, présentement. Vous voyez un peu la ligne de surplus, là. En 2016, on a environ 9 TWh de surplus. Et ce qu'on voit, c'est que, selon nos prévisions, d'ici 2020, ça va être environ à 7,3. Le point d'équilibre, c'est cinq, là, on ne veut jamais aller en bas de cinq, parce qu'il peut y avoir des imprévus. Et le métier d'Hydro-Québec, c'est de s'assurer que les Québécois ne manqueront jamais d'énergie, et ça, vous pouvez y compter, on est plus conservateurs dans notre approche. Alors, le jour où est-ce qu'on verra que, oups! notre marge de manoeuvre descend en bas de 5 TWh, là on va devoir réapprovisionner le Québec. Et ça fait partie de notre plan stratégique. On va se poser la question, après ça, de quelle façon on le fait. Est-ce qu'on ajoute des parcs éoliens? Est-ce qu'on doit bâtir une centrale hydroélectrique? On va revenir sur ce sujet-là un peu plus tard, mais ça va être des questions qu'on va se poser. Mais d'acheter de l'énergie, dans le fond, ça paraît simplet, mais c'est important, c'est de s'assurer qu'on est le plus possible synchronisés entre la demande et l'offre puis qu'on n'ait pas de surplus d'accumulés trop, parce que, sinon, c'est très coûteux.

Ensuite de ça, on a parlé d'améliorer la productivité, et ça a été le rôle de M. Murray pendant la dernière année. Alors, je peux vous dire que, dans la dernière année, on a optimisé l'utilisation de nos technologies d'information chez Hydro-Québec. On a réduit notre portefeuille de projets, d'abord, de 158 millions de dollars, parce que la ligne directrice à l'interne, c'est : Si vous avez un projet qui ne se repaie pas en trois ans, il n'y a pas de projet. Alors, on est très rigoureux là-dessus et on s'assure que les projets vont apporter des bénéfices. C'est sûr en même temps aussi qu'il y a des projets qui sont importants pour maintenir le réseau, et tout ça. Alors, on ne mettra pas à risque notre réseau, et alors il y a de projets de pérennité, qu'on appelle, qu'on doit remplacer des équipements. Mais par contre on a été très rigoureux sur

nos investissements en informatique. On a réduit nos dépenses de contrats de services de 4 millions, mais au total on a réduit notre force de travail aussi, en prévision de l'application du plan d'amélioration de notre efficacité, et aussi on a effectué une gestion extrêmement serrée des charges. Et cette année, en 2016, notre département d'informatique, nos systèmes informatiques vont nous coûter, résultat de ces efforts-là, 68 millions de moins que l'an dernier. Alors, c'est un gros chiffre, hein, c'est important. Et l'informatique, ce sont des gros chiffres, on essaie d'être très efficaces. Alors, cette année, on va sauver 68 millions, comparativement à l'an passé.

L'autre domaine aussi qui était important, c'était de travailler sur nos pratiques d'acquisition. C'est important, en acquisition, de créer de la concurrence, là, c'est important de créer des fois un peu de l'imprévisibilité pour s'assurer que nos fournisseurs sont toujours challengés, qu'ils vont toujours nous donner le meilleur coût possible, puis qu'on va créer de la compétition.

Alors, tout notre système d'achat est en train de se bâtir dans ce modèle-là. Comme je vous disais tantôt, on suit les normes internationales, les pratiques internationales, au niveau des achats, et on a des cibles. Cette année, on avait comme objectif d'avoir un impact de 75 millions de dollars puis on est en voie d'atteindre cet objectif-là. L'an prochain, on veut sauver, à cause de nos achats, la façon qu'on achète, 125 millions de dollars et, en 2018, 150 millions de dollars. Alors, ça, c'est extrêmement important. Vous le savez, on fait quand même 93 % de nos achats auprès de fournisseurs installés au Québec, alors, l'idée, ce n'est pas de déstabiliser la chaîne d'approvisionnement, mais c'est de s'assurer qu'on paie le juste prix pour ce qu'on achète, au bénéfice des Québécois, de nos tarifs d'électricité puis notre profitabilité à Hydro-Québec.

L'autre secteur qui me tient extrêmement à coeur, puis on l'a mentionné tout à l'heure, j'ai moi-même... puis mes collaborateurs, mes collègues l'ont fait aussi beaucoup pendant l'année, mais juste moi, j'ai rencontré devant moi, là, pas par vidéoconférence mais face à face, comme on pourrait dire, c'est sûr que des fois il y avait des grandes assemblées, mais au-delà de 8 000 employés, depuis mon arrivée, sur les 20 000. Alors, on a fait des assemblées, on s'est promenés en province. Et c'est important. On travaille énormément fort, présentement... On parle de communication tantôt. Je veux que les employés, chez Hydro-Québec, soient bien informés. Je veux que les employés, chez Hydro-Québec, comme on fait avec nos clients, soient écoutés aussi et qu'ils soient mobilisés.

Présentement, une des choses qu'on est en train de faire aussi, et il faut que ça se fasse de façon ordonnée, mais c'est de redonner au bon niveau dans l'organisation les décisions qu'ils peuvent prendre, et aussi dans les régions. Souvent, on était allés vers un modèle beaucoup plus centralisé, chez Hydro-Québec. Et, moi, ça m'a étonné, à mon arrivée, qu'il y avait des choses qui venaient sur mon bureau que ça prenait mon autorisation à moi, je leur disais : Pourquoi ce n'est pas deux, trois niveaux plus bas dans l'organisation que ça se décide? On a des gens capables, des gens intelligents. Laissons-les, donnons-leur la chance. On leur donne la chance de prendre ces décisions-là, ils vont être très capables de le faire. Et en même temps ça mobilise les gens, hein, d'être responsables, ça les responsabilise en même temps.

Alors, il y a un mouvement vers ça présentement dans l'organisation. Il faut le faire de façon ordonnée parce qu'il ne faut pas perdre le contrôle de tout ça, parce que c'est une grosse machine, comme on disait tantôt, mais on est en train de bien le faire, et nos employés en sont très, très heureux.

Ce qu'on fait aussi, en même temps, c'est, dans les régions, redonner plus de pouvoir de décision dans les régions, qu'ils soient capables eux-mêmes de prendre les décisions qui les impactent.

Alors, on a des sondages aux employés. Vous avez vu tantôt, on vous avait montré que, dans les dernières années... on a remonté un petit peu l'an dernier, mais on avait du boulot à faire. Alors, cette année, on va recevoir nos résultats de sondage dans les prochaines semaines, et on est assez confiants qu'on va avoir amélioré la situation d'engagement des employés d'Hydro-Québec.

Alors, ça complète un peu notre présentation, en fait. Et puis moi et mon collègue, on va être très heureux de prendre vos questions.

Discussion générale

Le Président (M. Pagé) : Parfait. Alors, merci pour la présentation de la troisième stratégie. On passe immédiatement à un bloc de 25 minutes. M. le ministre, la parole est à vous.

M. Arcand : Merci infiniment, M. Martel. La question qui me vient en tête, et je pense qu'on va discuter de cette question-là pour les 50 prochaines années au moins, si ce n'est pas plus, qui est la question toujours éternelle, le casse-tête dans lequel vous êtes toujours impliqués, parce que, d'une part, on vous demande évidemment les meilleurs prix possible en ce qui concerne les contrats, on vous demande les appels d'offres les plus démocratiques, quand il s'agit d'appels d'offres, on vous demande, lorsque vous voulez essayer d'avoir un bon deal, je pense entre autres à... À un moment donné, il y avait une rumeur, là, sur des pylônes en Inde qui pouvaient être achetés. Et là, évidemment, dès que vous allez à l'extérieur du Québec, il y a toujours un petit côté suspect, parce qu'on se dit : On n'encourage pas le Québec. En même temps, on vous demande de prioriser, avec raison d'ailleurs, l'achat local, qu'il faut que ce soit le plus prioritaire possible. Vous savez en partant que, quand vous avez des entreprises qui sont un peu plus importantes, vous pouvez avoir des économies de volume en même temps. Et également vous devez combattre constamment le fait qu'Hydro-Québec, c'est un peu comme... c'est comme des contracteurs qui... Les contracteurs en général, dans le domaine de la construction, me disent parfois : Bien, quand on va à Westmount, on sait qu'il y a une prime, ça coûte toujours 10 %, 15 % ou 20 % plus cher lorsqu'on va bâtir une maison à Westmount. Et donc, ça, il y a ce critère-là. Les clients nous disent ça, puis les contracteurs, même, nous le confirment. Quand on est chez des gens riches, ça coûte plus cher, puis, quand Hydro-Québec nous donne des contrats, c'est plus cher.

Alors, quand je vois cela, j'essaie d'essayer de comprendre dans quel... comment vous priorisez ces différents casse-têtes là, d'une part, et je voudrais donc vous entendre un peu là-dessus, parce que j'essaie de voir comment vous essayez de composer avec ces différents éléments là, qui sont tous un petit peu contradictoires les uns avec les autres.

Le Président (M. Pagé) : La quadrature du cercle. Alors, M. Martel, allez-y.
• (17 h 10) •

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président... M. le ministre, merci pour votre question. C'est sûr que c'est toujours un enjeu, hein, parce que, si on va trop de façon extrême, un peu trop sur, par exemple, augmenter nos profits, bien, on va avoir des questions sur les tarifs, etc. Ça fait qu'il faut trouver équilibre, et ça, ça fait partie de notre quotidien, on doit trouver cet équilibre-là. Et les achats sont un morceau important chez nous.

Et c'est clair que, d'ailleurs vous en faites le point, il y avait des endroits où est-ce que je sais qu'on chargeait plus cher, à Hydro-Québec, et c'est pour ça qu'on est en train de prendre nos pratiques du groupe de M. Laporte au niveau des contrats, par exemple, de construction, et tout ça. De ce côté-là, on est extrêmement rigoureux. On a des experts à l'interne qui ont une capacité d'estimation très, très grande, alors on est capables d'aller négocier après puis on a une très, très bonne idée de qu'est-ce que ça va coûter. Oui, on a des standards très élevés, puis des fois, bien, il y a une prime à payer pour ça, mais au moins on sait qu'est-ce qu'on paie. C'est pour ça que, là, présentement, on ramène ce savoir-là partout dans l'organisation, pour justement être capables de payer le juste prix. Alors, nous, ce n'est pas de mettre en difficulté personne, c'est de s'assurer... Et là il faut créer de la compétition. On l'a fait. L'exemple que vous donniez tantôt sur les pylônes, on a dit : Oui, ça fait des années qu'on fait juste prendre les pylônes au Québec, et on veut continuer, moi, mon souhait, c'est que tous les pylônes soient faits au Québec, mais en même temps on a choisi d'aller chercher des joueurs à l'international, qui ont participé à une soumission. À la fin, là, presque plus de 80 % du volume, finalement, est resté au Québec, et en même temps on a eu un meilleur prix partout, alors on était très heureux de ça.

Alors, créer de la saine compétition, c'est sain pour tout le monde. Ça nous rend plus compétitifs, ça rend nos fournisseurs plus compétitifs. Et il faut garder, comme je disais tantôt, tout le monde sur le qui-vive, il faut créer une certaine imprévisibilité dans la chaîne d'approvisionnement puis que les gens disent : Bien, ce n'est pas sûr que je vais avoir le contrat, si j'arrive à ce prix-là, je vais m'assurer de donner mon meilleur prix pour l'avoir. Alors, ça, quand on réussit à atteindre ce niveau-là et à faire ça... Et on l'a fait à plusieurs exemples cette année avec l'aide de Réal, qui a pris en charge tous les approvisionnements de l'organisation. On voit présentement cette façon de penser là, cette façon de négocier là plus présente, et ça va tous bien nous servir. Moi, je pense que ça va renforcer nos fournisseurs au Québec, je pense que ça va, nous, Hydro-Québec, s'assurer qu'on paie le juste prix, ça va favoriser nos tarifs, et ça va favoriser aussi, en même temps, la profitabilité d'Hydro-Québec.

Alors, ça fait beaucoup de choses, hein, à jongler, mais c'est une question d'équilibre, c'est une question d'être transparents dans ça, c'est une question de s'assurer de payer le juste prix et d'avoir une chaîne d'approvisionnement.

Puis une autre chose qu'on fait, qu'on est très conscients, chez Hydro-Québec, hein, c'est qu'on essaie... On pourrait dire : On donne ça à un gros fournisseur, puis il va nous fournir sur tout. Par contre, on sait qu'il y a un phénomène important au niveau des régions. Alors, on essaie d'encourager, mais en même temps il faut que les gens soient quand même compétitifs, tu sais, on ne peut pas se permettre de dire : Pour donner le travail dans une région, on va payer 30 % de plus. Alors, on est très vigilants là-dessus. Mais en général on s'en sort très bien. Les régions sont compétitives aussi, des fois, dans certains endroits, de façon très importante.

Alors, on jongle avec toutes ces pièces de casse-tête là. C'est complexe, mais on s'en sort assez bien.

Je ne sais pas, Réal, si tu voulais...

Le Président (M. Pagé) : M. Laporte.

M. Laporte (Réal) : Oui. Effectivement, le défi, là-dedans, c'est de trouver le juste équilibre entre ce qui est fait au Québec, et aux prix internationaux, ça, c'est l'idéal, et de ne pas être à risque et dépendant d'un seul fournisseur, ce qui se présente assez souvent dans des fournitures de type stratégique, dans lesquelles on investit beaucoup année après année. Donc, on s'est appliqués, depuis quelques années, dans les projets et, justement, les équipements stratégiques, à diversifier notre base de fournisseurs, parce qu'on était trop dépendants de certains fournisseurs, et ça, c'est important. Puis, un coup que cette diversification-là est faite, là il y a une certaine compétition qui s'installe dans le marché, il faut qu'on maintienne les pôles d'expertise aux différents endroits de façon à maintenir cette compétition-là, et ça nous garantit sur le long terme d'avoir des bons services et de développer une certaine relation de partenariat avec nos fournisseurs. C'est fait avec les équipementiers, c'est fait avec les services professionnels, et ça continue à avancer au niveau des entrepreneurs, où est-ce que l'aspect évaluation en partnership sur le long terme est en train de se travailler, on migre vers là aussi.

Et ça, c'est vraiment très important, pour réussir sur le long terme et pour le fournisseur avec lequel on travaille et pour nous, améliorer certaines «specs», parce qu'il faut aussi revoir nos spécifications si on veut que nos coûts baissent. Donc, ça va amener, comment je pourrais dire, nos experts à évaluer quelles sortes de spécifications coûtent cher mais ont peu de valeur et faire l'équilibre entre le coût et la valeur. Ce n'est pas toujours facile. Mais, ces sujets-là, on est en train d'implanter ces discussions-là avec des équipes multidisciplinaires qui sont spécialisées autant en exploitation qu'en ingénierie, qu'en finance et en approvisionnement, donc avec des acheteurs qui sont plus professionnels que transactionnels. Historiquement, à Hydro-Québec, l'aspect approvisionnement, qu'on appelait la direction acquisitions, était très fort, mais on s'attardait beaucoup, beaucoup à la conformité pure du processus entre le lancement de l'appel d'offres jusqu'à l'attribution, et le cycle d'approvisionnement était à cette longueur-là. Ce qu'on appelle aujourd'hui les approvisionnements

stratégiques, c'est un cycle d'approvisionnement qui commence par l'analyse du besoin, l'analyse du marché : Le marché est-il suffisant? La quantité de fournisseurs est-elle suffisante? Ont-ils la capacité? Et est-ce que nos prix se comparent avec le marché international? Et nos «specs» se comparent-elles? Donc, on fait cette analyse-là avant de commencer le cycle, préparer les appels d'offres, les découpages d'appel d'offres, et on veut essayer, donc, d'arriver, avec ça, avec des approvisionnements qui sont plus efficaces et moins chers.

Cette année, effectivement, on a un objectif de 75 millions. Ce qu'on a actuellement comme prévision qu'on va sauver cette année, c'est juste un peu en bas de 80. Donc, ça, c'est la première année, puis on est en train de faire l'équipe en même temps, donc c'est quand même assez intéressant.

Pour l'année prochaine, 125 millions, on a déjà capturé, pour l'année prochaine, à peu près une quarantaine... un peu moins de 40 millions de dollars d'économies, ça fait que le 125 millions est bien parti. Idéalement, on aurait déjà identifié 65 millions avant de commencer l'année. Donc, il faut aller de cette façon-là.

Puis c'est des cycles assez longs. Une des choses aussi qu'il faut faire, c'est d'essayer d'avoir des relations à long terme et des contrats à long terme avec des fournisseurs puis de diminuer le nombre de transactions. On a beaucoup, beaucoup de transactions. Tantôt, M. Martel parlait de 50 000 commandes en parallèle, par année, qu'on donne. Ça, ça ne veut pas dire qu'elles sont fermées dans l'année, ça veut dire qu'on se ramasse avec 250 000 commandes ouvertes où on facture dans une année, ça amène un travail de fou au niveau de la facturation. Ce n'est pas bon pour le fournisseur, ce n'est pas bon pour nous, ce n'est pas bon pour personne, on dépense notre argent à la mauvaise place. Donc, il faut diminuer cette plage-là puis favoriser les contrats-cadres, qui permettent une prévisibilité pour le fournisseur, puis, l'économie qu'il a, on va en recevoir une grande partie.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : Moi, tout ce que je voudrais vous dire par rapport à ça, puis je comprends les contraintes, mais je fais simplement dire... Moi, lorsque je vous parle de ça, aussi, je me positionne également comme étant ministre régional de la Côte-Nord. Vous aviez donné un contrat, je pense, à Dexter, à un moment donné, à Sept-Îles, un important contrat de 25 millions qui a fait une grande différence dans la communauté. Alors, je voudrais juste qu'on s'assure que, lorsque Hydro-Québec, évidemment, dans la mesure du possible... puis je comprends toutes les contraintes, mais que la priorité régionale, évidemment, est toujours respectée.

Je sais que le temps file puis je sais qu'il y a des collègues qui ont des questions. J'aurais juste une question pour M. Murray, parce que j'ai l'impression que je vais recommander votre nom au Conseil du trésor, parce que vous avez 68 millions d'économies au niveau de l'informatique, ce que j'ai cru voir. Est-ce que c'est des employés à l'interne que vous avez embauchés plutôt que de faire affaire avec des gens de l'extérieur? Comment vous avez fait pour aller faire de telles économies?

Le Président (M. Pagé) : M. Murray...

M. Murray (David) : M. le Président, M. le ministre.

Le Président (M. Pagé) : ...futur président du Conseil du trésor, allez-y.

Des voix : Ha, ha, ha!

Une voix : Je ne le savais pas.

M. Murray (David) : Je tiens à noter, premièrement, on a déjà débuté une rencontre avec les responsables de l'État au Québec. Donc, on a déjà eu une rencontre. D'ailleurs, on a une rencontre la semaine prochaine. Donc, on a le plaisir d'échanger les meilleures pratiques dans l'organisation, et il y en a certainement, chez Hydro-Québec, qu'on peut prendre à travers les autres organisations québécoises.

Oui, on a travaillé très fort, en fait, l'équipe a travaillé très fort à regarder... En fait, une des choses qu'on a faites, suite à la décision du P.D.G. de centraliser les technologies de l'information et les télécoms sous une entité, chez Hydro-Québec... ça avait effectivement permis d'aller chercher des bénéfices au niveau de l'organisation à plusieurs endroits, à plusieurs égards, et une des choses qu'on a voulu mettre de l'avant, c'est d'utiliser les compétences techniques des gens de chez Hydro-Québec. Donc, effectivement, une des démarches a été de réduire le nombre de consultants qu'il y avait à l'intérieur de chez Hydro-Québec et d'utiliser un petit peu les ressources et l'expertise que l'on avait à l'interne.

Le Président (M. Pagé) : Merci, M. Murray. Alors, on va passer au député des Îles, c'est ça. Mais en même temps, M. le ministre, je suis heureux de la sensibilité que vous avez portée... Effectivement, parfois, un petit contrat dans une région éloignée, c'est important pour l'occupation du territoire, alors effectivement je pense qu'il faut être sensible à cette réalité-là.

Alors, M. le député d'Abitibi-Est, allez-y.

M. Bourgeois : Bien, M. le Président, je vais vous faire plaisir parce que je vais continuer un peu sur le même sujet.

Le Président (M. Pagé) : Bon, allez-y.

M. Bourgeois : Pour avoir vécu l'expérience de très près au niveau de la différence que ça peut faire, cette ouverture-là d'Hydro-Québec à permettre à des gens en région d'au moins évaluer leur capacité à pouvoir se qualifier puis à soumissionner sur des contrats, M. Laporte, vous nous parliez de contrats-cadres; les contrats-cadres ont des avantages et des inconvénients. Une fois qu'ils sont attribués, ils limitent l'accès à d'autres joueurs. Est-ce que vous prévoyez, à l'intérieur de ces contrats-cadres-là, des clauses de sous-traitance ou quelque chose qui pourrait au moins faciliter l'intégration d'autres fournisseurs locaux, régionaux en lien avec la prestation de services de ces acteurs-là?

Le Président (M. Pagé) : M. Laporte.

• (17 h 20) •

M. Laporte (Réel) : Merci. Donc, merci pour la question. Dans les faits, je regarde, on en a eu des expériences, cette année, là, je vais dire comme l'autre, on est dans le rodage dans certains types d'acquisitions qu'on n'avait pas pris de la même façon historiquement, mais ce qu'on peut voir, par exemple, pour certains équipements de protection personnelle, il y a certains contrats qui sont attribués... Généralement, bien, on regarde la présence locale ou régionale que certains fournisseurs peuvent avoir, quand ils ont un contrat-cadre, et, lorsqu'il n'y a pas une bonne représentativité régionale, on va donner un deuxième, un troisième ou un quatrième contrat, de façon à ce que chaque région du Québec soit représentée. Donc, généralement, il va y avoir un majeur, si on veut, là, au niveau de l'économique, mais la représentativité régionale va peut-être nous amener... Là, je pense notamment aux botes de construction, aux équipements de construction comme ça. On a fait un contrat-cadre cette année là-dessus qui... pour trois ans, et ça, ça a permis de trouver quelqu'un qui est installé à Bonaventure, «by the way», qui est aussi en région, et qui a obtenu le plus gros morceau, mais il n'était pas nécessairement présent dans toutes les régions du Québec, donc c'est ce qui nous a amenés à attribuer trois autres contrats, pour assurer une représentativité partout au Québec.

Donc, ce n'est pas... Oui, l'économique, mais en deuxième lieu on regarde, bon, l'économique à quel prix, puis on en a-tu partout, on a-tu des conditions gagnantes au niveau de la représentativité parce qu'on a des employés partout. Et, quand on a besoin d'équipement de protection personnelle, bien, on va en avoir besoin dans toutes nos centrales, nos lignes, nos postes, etc.

Donc, c'est important, la représentativité régionale. Donc, ça va rogner un petit peu sur l'économique maximal qu'on aurait pu avoir, mais en contrepartie on a une présence régionale, et nos employés sont partout.

Donc, c'est un exemple, ça, typique qui est arrivé en 2016 puis que j'avais, là, qu'on pouvait trouver. Donc, c'est le genre d'approche qu'on va essayer d'avoir tout au long, plutôt que d'essayer de faire des sous-traitances. C'est des contrats qui ne sont peut-être pas assez gros, de façon générale, pour qu'on puisse commencer à faire des clauses de sous-traitance comme dans les travaux avec des contrats, mettons, de 20 millions. Les contrats de botes, ce n'est pas 20 millions, puis j'espère que ça n'arrivera pas là. Et donc on arrive vraiment à faire plus segmenté, dans ce cas-là, quand c'est plus des besoins qui sont un peu moins grands, puis ça, ça devrait pouvoir faire la job, mais ça donne une opportunité à tous les entrepreneurs entrepreneurs du Québec, où, quand il y a un contrat-cadre qui se donne, il n'y a personne qui dit que tu ne peux pas aller voir celui qui a le contrat-cadre pour devenir un distributeur régional. Donc, on se fie un peu sur la capacité d'entrepreneuriat de certains fournisseurs qui sont déjà installés, qui ne font peut-être pas cette distribution-là, qui en font peut-être d'autres ou qui distribuent pour une autre compagnie. Peut-être qu'ils pourraient aussi suivre, le contrat, où il va. S'ils suivent ça de proche, ça peut aussi leur donner des opportunités.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Juste un commentaire, M. le Président : Il est non négligeable, l'impact des décisions d'Hydro-Québec sur le territoire. Ça permet... Puis là je cite en exemple la région de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, qui a pu développer des services d'ingénierie parce qu'Hydro-Québec a pris une décision, à un moment donné, de dire : Oui, on va inclure des modalités qui vont permettre à des firmes qui sont régionales de se qualifier. Et ça, ça a eu un impact pas seulement au niveau des travaux d'Hydro-Québec, mais tout le monde, que ce soit municipal... le secteur minier en a bénéficié, a développé autour de ça. Donc, ces décisions-là, elles sont stratégiques non seulement pour la société d'État, mais pour l'ensemble du territoire.

Donc, je vous encourage là-dedans. Et je suis convaincu que vous aurez des bonnes discussions avec les gens de la Société du Plan Nord, parce que vous allez être un acteur important aussi dans cette stratégie-là.

Le Président (M. Pagé) : Oui, M. Laporte.

M. Laporte (Réel) : Juste vous dire un mot. Dans le cadre des négociations qu'il y a pour les ententes Québec-Ontario, Québec-Canada, Canada-Europe, et autres, on fait toujours des représentations qui visent à exclure certains services qui sont présents en région de façon à s'assurer qu'on a une certaine liberté de pouvoir faire participer les gens. Les services professionnels dont vous parlez sont notamment exclus de l'entente Canada-Europe qui a été paraphée ou qui est en voie de l'être et de Québec-Ontario et Québec-Canada justement pour permettre d'avoir une certaine latitude pour l'attribution, sous certaines conditions, bien sûr, là, de contrats à des firmes qui peuvent être installées en région.

Le Président (M. Pagé) : D'accord. Alors... Je ne me souviens jamais de votre circonscription. M. le député de...

M. Giguère : Saint-Maurice.

Le Président (M. Pagé) : Saint-Maurice.

M. Giguère : Elle est facile à retenir.

Le Président (M. Pagé) : Alors, M. le député de Saint-Maurice, la parole est à vous. Il vous reste un peu moins... neuf minutes, à peu près.

M. Giguère : Ah! je ne prendrai pas... c'est rien qu'une petite question ou deux parce que j'aime la discussion que nous avons présentement pour parler que vous êtes, là, près, dans les régions, vous allez donner des contrats dans les régions. J'aurais deux petits points.

Moi, je viens de la Mauricie. La rivière Saint-Maurice, je pense qu'il y en a beaucoup qui la connaissent, il y a quand même 11 centrales, donc, plus le barrage Gouin. On a une certaine expérience avec l'électricité, avec la Shawinigan Water & Power. Donc, on a connu qu'on a construit des barrages avec les gens de la Mauricie. Et après, aussi, avec l'entretien, on a été avec l'extérieur, quand Hydro-Québec a pris ça en marche, donc on a vécu des contrats de l'extérieur. La frustration, on pourrait dire, des citoyens de la Mauricie, on a vécu ça aussi, de voir, là, que les contrats étaient donnés à l'extérieur. Qu'on revienne dans les régions, c'est très important. Quand on dit qu'on veut se rapprocher de notre clientèle, Hydro-Québec, c'est très important.

Moi, j'ai une petite... Deux choses. Un, vous avez parlé que vous voulez faire, là, des gains, là, quand même très appréciables, des économies, quand même on parle de 150 millions de dollars. La fiabilité du réseau dans tout ça? Parce que je pense que vous avez abordé un petit peu tantôt, là, la question du coût des équipements et de la valeur des équipements. Donc, j'aimerais ça qu'on rassure quand même la population, parce que ça pourrait être...

Le Président (M. Pagé) : M. Laporte.

M. Laporte (Réal) : Merci, M. le Président. Donc, essentiellement, les... J'ai un faible pour la construction des barrages et des lignes, là. Mon passé est plutôt dans la construction, donc je sais comment c'est important de bien les faire. Ça, je peux vous le dire. Et c'est important parce que l'actif d'Hydro-Québec et notre valeur, c'est justement la continuité du service, de pouvoir exporter quand on veut, et que les machines fonctionnent puis que les lignes fonctionnent pendant qu'on en a besoin, autant pour les besoins au Québec que les besoins en exportation. Donc, ça, ce n'est pas ça qu'on veut négliger.

Par contre, au même sens qu'on parlait de l'IREQ, tantôt, ou des centres de recherche, ce n'est pas vrai que ça reste statique, les technologies, ça change, ça évolue. Et souvent, comme pour les ordinateurs ou autres, les prix baissent quand les technologies changent, c'est peut-être un paradigme qui a changé il y a quelques années, quelques décennies. Donc, c'est important de les adopter. Ça fait baisser les coûts et ça ne diminue pas pour autant la performance.

Donc, il faut trouver cet équilibre-là. C'est pour ça que nos équipes d'acquisition qu'on regroupe ensemble sont composées d'exploitants, qu'il va falloir que ça s'exploite comme il faut, d'ingénieurs, pour s'assurer que les spécifications vont être... ce soit durable comme on a besoin sur nos sites, mais d'acheteurs professionnels et de financiers, donc c'est des équipes mixtes qu'on les appelle AFIE — c'est un acronyme, on aime ça — donc on les appelle les équipes AFIE, chez nous, de façon à s'assurer que tu ne fais pas juste acheter au plus bas prix, tu achètes au plus bas prix quelque chose d'exploitable qui a la même durabilité puis les mêmes «specs». On est très, très sensibles à ça. C'est notre fonds de commerce, comme on dirait quand on était plus jeunes, que la fiabilité du réseau puis la fiabilité de la production. Donc, ça, c'est très, très important, il n'y a pas de problème.

M. Martel (Éric) : ...je peux ajouter, M. le Président...

Le Président (M. Pagé) : Oui, M. Martel, allez-y.

M. Martel (Éric) : Une des choses qui est extrêmement impressionnante, qui m'a impressionné, à mon arrivée chez Hydro-Québec, c'est la culture d'excellence qu'il y a là-bas. Alors, ça, c'est quelque chose qui fait qu'on a aujourd'hui un réseau extrêmement performant, qui fait des envieux partout sur la planète en termes de fiabilité.

Et on se doit d'avoir un réseau extrêmement fiable. Un, on a un réseau complexe, hein, c'est une boucle avec des distances de... nos lignes parcourent des distances énormes. Et aussi on exporte aux États-Unis, et les Américains nous regardent à tous les jours à savoir est-ce que notre réseau est fiable, parce que c'est sûr qu'il y a des gens qui font du lobbying là-bas pour dire : Bien, on devrait acheter du gaz parce que leur réseau n'est pas fiable. Alors, on ne peut pas se permettre... Il faut vraiment garder des très, très, très hauts standards de fiabilité puis de qualité de notre réseau.

Alors, c'est clair dans la tête de tout le monde ici, chez Hydro-Québec, que, nos acquisitions, oui, on veut payer le juste prix, mais, comme M. Laporte le mentionnait, ce qui est capital, c'est de maintenir nos actifs en santé, fiables et avoir un réseau extrêmement productif.

Le Président (M. Pagé) : M. le député de Saint-Maurice.

M. Giguère : Oui. Et puis, comme vous avez dit, vous aimez quelque chose de bien construit, qui dure dans le temps, et puis vous avez une belle centrale quand même, au Québec, qui est à Shawinigan, que ça fait 105 ans, 105 ans, il n'y en a pas beaucoup dans le monde, ça fait 105 ans, elle est encore en production. Donc, on voit que, l'expertise, on l'a, ici, au Québec. Et une des premières lignes longue distance, c'est de Shawinigan à Montréal, donc Shawinigan a éclairé Montréal.

J'ai aimé aussi... Vous avez parlé de l'IREQ, tantôt, le centre de recherche. On en a un à Shawinigan aussi, en région, qui est très, très important, le LTE. Parce qu'on sait que l'énergie qui rapporte le plus à Hydro-Québec, c'est l'énergie qu'on n'a pas besoin de produire. Donc, vous avez abordé ce matin que les maisons, aujourd'hui, sont 30 % moins énergivores. Et puis où est-ce que je rejoins ma collègue de la deuxième opposition, c'est qu'autant l'IREQ que le LTE on ne les met pas en avant, on ne connaît pas... puis même les entrepreneurs ne les connaissent pas tellement non plus. J'aimerais ça vous entendre parler un petit peu c'est quoi, dans les prochaines années, avec ces centres-là? Est-ce que vous allez les mettre plus en avant?

Le Président (M. Pagé) : M. Laporte.

• (17 h 30) •

M. Laporte (Réal) : Merci. J'ai l'insigne honneur d'être le grand patron de l'IREQ depuis une semaine. Donc, j'ai commencé à rencontrer les gens lundi passé, j'étais très heureux de faire le tour de l'IREQ, la partie de Varennes. On va aller bientôt à Shawinigan.

Il n'y a aucune intention de fermer ces installations-là, loin de là. Ce qu'on va vouloir faire avec l'IREQ puis continuer à faire qu'est-ce qui est déjà parti, il y a la partie commercialisation de certains actifs ou certaines connaissances et biens qui ont existé, notamment Esstalion, mais il y a aussi vraiment maximiser le bénéfice d'Hydro-Québec sur la gestion du réseau, et des barrages, et des installations d'Hydro-Québec.

Donc, Hydro-Québec, l'IREQ peut se payer uniquement avec l'argent qu'il nous fait sauver, qu'il nous évite d'investir en connaissant mieux l'état du réseau, en connaissant mieux comment ça peut vieillir, un réseau, et jusqu'à quand c'est le bon temps, à partir de quand, en simulant le réseau pour faire les meilleures réponses qui sont, sur le long terme, valables pour Hydro-Québec, donc en diminuant certains investissements. Et on est dans un marché, actuellement, qui est complètement en transformation, en énergie, et il y a les changements climatiques dans le Nord qui amènent aussi d'autres challenges. Donc, notre capacité de faire des simulations, notre capacité de simuler le réseau, de traiter de «big data», de faire de la robotique de système va nous aider à pouvoir entretenir ça, assurer une continuité de service et peut-être à amener des solutions qui ne sont pas évidentes pour les autres utilités sur la planète. Et ça, là-dessus, on a un grand défi avec l'IREQ, et je suis certain qu'on va réussir. Donc, on va se mobiliser ensemble et on va réussir. Maintenant, il faut continuer à valoriser des connaissances, là, qui ont beaucoup de valeur pour Hydro-Québec.

Le Président (M. Pagé) : M. le député des Îles-de-la-Madeleine, il vous resterait à peu près 2 min 30 s.

M. Chevarie : Merci, M. le Président. Je voulais aborder, avec M. Martel, la question des réseaux autonomes, parce qu'on sait qu'évidemment le Québec est principalement alimenté par l'hydroélectricité, mais il y a quand même une vingtaine de centrales autonomes. Les Îles ont une centrale autonome alimentée au diesel, compte tenu de notre situation géographique et d'absence de lien terrestre avec le continent.

Ma question serait la suivante. Compte tenu qu'une centrale alimentée au mazout, d'abord, ça coûte cher, puis en plus c'est peu écologique, mais en même temps il y a des avantages, parce qu'on a, aux Îles, quand même des retombées économiques importantes avec l'ensemble des employés qui travaillent pour Hydro-Québec, j'aimerais connaître, M. Martel, vos perspectives par rapport à la centrale aux Îles. Quelles sont les... Je sais que vous allez... dans votre planification stratégique, vous avez mentionné qu'il y aurait éventuellement, en 2018 ou dans ces années-là, là, des appels de propositions pour différents types d'énergie qui seraient plus économiques mais à la fois fiables.

Le Président (M. Pagé) : En moins d'une minute, s'il vous plaît.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, en moins d'une minute, j'ai été présent aux Îles-de-la-Madeleine en juin dernier, j'ai rencontré les 80 employés d'Hydro-Québec dans une salle, j'ai eu des discussions avec les élus municipaux aussi à ce moment-là, et ce qu'on a garanti qu'on allait faire... C'est parce que la centrale, présentement, consomme 40 millions de litres de mazout par année, alors ce n'est pas négligeable, hein, c'est du volume, parce qu'on alimente les Îles-de-la-Madeleine au complet, c'est extrêmement coûteux à faire fonctionner. Et en même temps il y a un aspect important, c'est qu'on sait qu'il y a à peu près 60 et quelques emplois d'Hydro-Québec qui sont reliés à ça.

Alors, l'engagement que j'ai pris, et David, qui arrive dans le poste, on en a parlé pas plus tard que ce midi, on a pris l'engagement de regarder des alternatives, O.K., aux Îles-de-la-Madeleine pour les alimenter en électricité de façon efficace. On va regarder trois critères : le coût, évidemment, hein, parce que c'est très coûteux, des critères environnementaux mais l'aspect social. Alors, ce qu'on veut faire, c'est de s'assurer qu'aux Îles-de-la-Madeleine, si aujourd'hui on a 80 emplois, environ, quand on regarde les gens de Distribution de la centrale, c'est qu'à la fin, peu importe la solution qu'on va adopter, on va avoir à peu près ce niveau d'emploi là toujours aux Îles-de-la-Madeleine.

Alors, on regarde les projets en regardant ces trois critères-là. Et ça, ça va se faire en collaboration avec les gens des Îles-de-la-Madeleine dans les prochains mois.

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie. Je vous ai laissé un 20 secondes de plus parce que c'était trop important pour les gens des Îles. Alors, M. le député de Sanguinet, vous disposez de 16 minutes. Allez-y.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Écoutez, je regarde à la page 4, ça a retenu mon attention, évidemment, là, les surplus qui sont prévus jusqu'en 2020. Ce qu'on voit, c'est qu'il va y avoir des surplus jusqu'en 2020, puis sûrement par la suite il va y en avoir d'autres.

Là, je veux savoir comment vous faites vos prévisions parce que... Puis aidez-moi si me trompe, là. Dans vos prévisions, vous parlez d'efficacité énergétique, croissance économique, qui est plus faible depuis que les libéraux sont au pouvoir...

Des voix : ...

M. Therrien : C'est un fait. Alors... Excusez, M. le ministre, on ne fait pas de... C'est correct, ça? O.K. Donc, c'est bon pour les surplus que le gouvernement soit là.

Alors donc, électrification des transports et puis les exportations, vous faites vos prévisions à partir de ces quatre... Est-ce que j'en oublie?

M. Martel (Éric) : Principalement, là.

M. Therrien : C'est ça, en gros? O.K.

M. Martel (Éric) : Bien, je pourrai y revenir en répondant aussi, là.

M. Therrien : O.K. Bien, en tout cas, c'est parce que, là, je veux que vous m'aidiez, tu sais, je ne connais pas ça comme vous, là. Peut-être ma question va être naïveuse, je ne sais pas, je vais m'essayer, O.K.? Mais il ne faut pas dire que je suis naïveux, c'est peut-être... je ne devrais peut-être pas poser la question, mais, bon...

Le Président (M. Pagé) : Allez-y avec votre question, on jugera.

M. Therrien : Oui, c'est correct. Alors, quand tu regardes, là, quand tu regardes un barrage qui est déjà... comme dans mon coin, Beauharnois, là, qui est un très, très gros barrage, soit dit en passant, on n'a rien à vous envier, M. le député de Saint-Maurice, il est tout près de chez nous, est-ce qu'il y a une façon de rendre le barrage plus productif? Parce que la productivité, c'est plus d'extrants par intrant, là. Est-ce qu'il y a moyen... Je ne connais pas ça. Est-ce qu'il y a moyen de dire, mettons, dans cette usine-là, si... Il y en a un qui rit. En tout cas. Qui rit de moi? O.K. Non, mais est-ce qu'il y a moyen de rendre un barrage plus productif? Question simple, réponse...

Le Président (M. Pagé) : Alors, oui, M. Martel, allez-y.

M. Martel (Éric) : Je vais prendre... Il y avait un peu deux volets. Je vais répondre au premier puis je vais laisser M. Laporte parler de la turbine, qu'est-ce qu'on peut faire pour augmenter la puissance ou l'énergie d'une centrale.

Alors, ce qui est important, c'est qu'on a un groupe d'experts, chez Hydro-Québec, c'est notre métier de faire ça. Le devoir premier d'Hydro-Québec, là, c'est de s'assurer qu'on a suffisamment d'énergie et de puissance, qui sont deux produits différents, et on fait des bilans énergétiques, des bilans de puissance avec toutes les options qui nous sont offertes. On a des plans très précis pour dire, exemple : En efficacité énergétique, on va aller chercher tant. On va avoir plus de véhicules électriques, alors ça, ça va consommer tant. Alors, tout ce bilan-là est fait par des analystes professionnels, qui font ce métier-là, et à la fin nos décisions à court, moyen et long terme sont prises à partir de ce bilan énergétique là. Alors, c'est un exercice extrêmement important. Ça nous permet de voir qu'est-ce qu'on peut exporter, quelle quantité on a, et tout ça.

Alors, ça, on fait ça de façon extrêmement rigoureuse année après année. Évidemment, hein, ce sont des prévisions, il y a des choses des fois qui nous frappent, qui arrivent et qui peuvent changer la situation de façon importante, mais c'est de cette façon-là qu'on le fait.

Alors, votre question par rapport à est-ce que c'est possible d'augmenter la capacité de puissance ou d'énergie d'un barrage, je vais laisser M. Laporte répondre à cette question-là.

Le Président (M. Pagé) : M. Laporte.

M. Laporte (Réal) : Merci, M. le Président. Généralement, avec les nouveaux profils hydrauliques qu'on fait avec les roues puis ces choses-là, on est capables d'augmenter l'efficacité de chaque groupe qu'on a installé. Depuis le début des années 90, il y a une réfection de la centrale de Beauharnois qui est en cours. Il y a 36 groupes dans cette centrale-là, donc une centrale d'un kilomètre, qui est très grande. Donc, qu'est-ce qu'on fait, c'est que, lorsqu'on achète des nouveaux groupes, au moment du remplacement, on en profite pour prendre des profils qui sont plus efficaces. Et les nouvelles roues, les nouveaux groupes sont beaucoup moins pesants que les anciens, notamment, puis les technologies ont changé, donc tu peux faire plus d'énergie, plus de puissance avec des nouveaux profils hydrauliques.

Tu pourrais augmenter la puissance si tu en avais... si tu le voulais. Par contre, souvent, la problématique, ça devient une problématique de réseau de transport. Ça fait que, là, il faut que tu changes les transformateurs puis ces choses-là, puis ça ne vaut plus la peine de le faire, à ce moment-là, souvent.

M. Therrien : ...vous répondez très bien à ma question. Là, La Romaine, là, rentre tranquillement, là, en production, là. Jusqu'en 2020, là, ça va rentrer en production. C'est quoi, le coût moyen... Je sais qu'on l'a déjà demandé, mais je veux juste... tu sais, regarde, vous êtes là, là, puis je veux en profiter, là. Le coût moyen de La Romaine, là, du kilowattheure, La Romaine, c'est quoi?

Des voix : ...

M. Therrien : 0,06 \$?

M. Martel (Éric) : 0,06 \$ en moyenne.

M. Therrien : La valeur sur le marché québécois, c'est quoi, à peu près, en moyenne? Parce que, là, c'est sûr que tu as différents tarifs, là, mais comment vous calculez ça en moyenne? Parce que, tu sais, avant de faire un barrage, vous dites : Ça va-tu être payant?, tu sais. Donc, c'est quoi, le prix du kilowatt en moyenne au Québec?

M. Martel (Éric) : Est-ce que je peux... M. le Président, alors, je vais me permettre de répondre à la question.

Alors, La Romaine, qui est un nouveau projet, O.K., on parle de 0,06 \$ le kilowattheure à la sortie. Ce projet-là, présentement, est fait dans les coûts, puis on est même légèrement en avance sur le projet, ça va très bien de ce côté-là. M. Laporte et son équipe font un excellent boulot.

Ce qu'il est important de savoir, c'est que le parc au complet d'Hydro-Québec, puis là-dessus on parle qu'il y a des actifs qui ont 120 quelques années, on a la Baie-James qui en a 50, évidemment ils ont coûté moins cher à l'époque, puis on les a amortis, notre coût moyen aujourd'hui est d'environ deux sous à produire. Ça, c'est le coût, là, pour Hydro-Québec Production, de produire 1 kW. Alors, à ce moment-là, par contre, ce n'est pas de transporté, ce n'est pas de distribué, mais produire, à l'extérieur des centrales.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : O.K. Puis, la valeur sur les marchés, vous avez dit tantôt 0,072 \$, 0,054 \$, que vous vendez au Québec à peu près, là, en moyenne. C'est ça?

M. Martel (Éric) : Oui, je ferais attention. Ici, ce qui est important, c'est qu'on vend. Après ça, il faut rajouter les coûts de transport, les coûts de distribution. Et au Québec, aux Québécois, donc, on le vend à 0,079 \$, 0,08 \$, environ, présentement. Mais ça, il faut rajouter, comme je vous le disais, là, au 0,02 \$, là, tous les autres frais.

M. Therrien : Oui, oui, oui. Vous savez que les coûts moyens ne sont jamais utilisés pour évaluer les projets qui s'en viennent, c'est toujours le coût marginal qu'on utilise.

Une voix : Effectivement, effectivement.

• (17 h 40) •

M. Therrien : Coût marginal, donc : 0,06 \$. Prochain barrage, on s'entend pour dire qu'on est dans la loi des rendements marginaux décroissants, ça va être sûrement plus élevé que 0,06 \$. À moins qu'il nous sorte un lapin de son chapeau, le monsieur de l'IREQ, qu'il dise : On a trouvé une façon... Je ne le sais pas, là, mais ça peut arriver, je ne le sais pas, tu sais, il dit : Il y a une façon extraordinaire... Mais en tout cas on doit s'attendre à un barrage qui soit plus élevé que 0,06 \$.

Ma question — vous me voyez peut-être venir — c'est : Vous avez... Parce qu'à partir de 2020, vous dites, on va probablement faire un autre gros projet ou en tout cas on va étudier ça. Je ne veux pas vous mettre des mots dans la bouche, je l'ai lu à quelque part. Quand on parle de gros projets, est-ce que ce n'est que des projets hydroélectriques ou ça peut être des projets dans l'éolien ou autre chose?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, c'est une très, très bonne question.

Alors, nous, notre métier, à Hydro-Québec, évidemment, il est dans l'hydraulique. Alors, on va regarder, O.K., au niveau de la production, je veux dire, ici, c'est quoi, le prochain grand projet possible. On a plusieurs rivières, au Québec, comme on sait. On doit travailler avec les communautés locales. Alors, le mandat que M. Laporte a, c'est que, d'ici cinq ans, on doit être capable de dire, si on veut construire un prochain barrage, à quel endroit ça ferait la plus de sens au niveau des coûts, puis qu'économiquement ça fait du sens pour nous.

Mais par contre ça va dépendre aussi du produit qu'on a besoin. Est-ce qu'on recherche de l'énergie? Est-ce qu'on recherche de la puissance? Et là il y a une très forte probabilité que notre solution ne soit pas exclusivement un barrage ou une centrale hydroélectrique. Ça pourrait un mixte avec de l'éolien, ça peut être du solaire, ça pourrait être d'autres sources d'énergie renouvelable qui viennent ajouter à la capacité qu'on recherche.

M. Therrien : Donc, vous êtes ouverts à ça, à quelque part, dire... Parce que, de la façon que c'était exprimé, ça portait à confusion, c'est peut-être... Donc, vous êtes ouverts à d'autres sources d'énergie.

L'éolien, je pense que c'est rendu à peu près à 0,06 \$, les derniers achats, c'est... À peu près? À peu près.

M. Martel (Éric) : M. le Président, alors, si je peux me permettre de répondre, on achète en moyenne, parce qu'il y a des contrats qui datent de plusieurs années... Hydro-Québec, on paie présentement, là, Hydro-Québec Distribution, environ 0,095 \$ à 0,10 \$. Par contre, il y a des nouveaux projets éoliens qui sont plus performants qui prennent place aujourd'hui, et là on gravite alentour de 0,065 \$, probablement, plus. Alors, ça s'est amélioré.

M. Therrien : Puis je leur avais parlé, ils sont venus ici, pour leur demander si eux, ils étaient frappés par la loi des rendements marginaux décroissants, puis ils m'ont dit que non. Ils m'ont dit que même, à la limite, l'économie d'échelle, entre autres, ferait en sorte qu'ils pourraient peut-être avoir éventuellement une baisse de leurs prix, d'où l'intérêt que ça peut avoir. En tout cas, regardez, ça peut être intéressant de regarder de ce côté-là, mais ça, je vais peut-être en parler plus loin.

Là, je vais revenir sur ce que vous m'avez envoyé, tu sais, ce que j'avais demandé à l'époque, là, par rapport à TransCanada. Je pense que ça fait... Tu sais, je n'aime pas ça être hors d'ordre, là, tu sais, ça fait que, je vais vous dire, ça a un lien avec ça. Parce que, tu sais, on parle des «peaks», là. Ça, c'est sûr que ça, ce n'est pas les «peaks», ça ne tient pas compte des «peaks», n'est-ce pas? Est-ce que je me trompe? Ça, ici, les surplus, là, ce n'est pas dans les «peaks», ces surplus-là.

Une voix : C'est dans l'énergie.

M. Therrien : C'est ça, mais, dans les «peaks», comme ça fait des années qu'on n'a pas été obligé d'acheter de l'électricité, je pense que c'est...

M. Martel (Éric) : Non, non.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : J'aimerais répondre parce que, là, je veux juste m'assurer... Là, je pense qu'il y a un petit peu de confusion.

M. Therrien : Allez-y, allez-y. Allez-y.

Le Président (M. Pagé) : Oui, oui, allez-y, M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, deux choses. On a des surplus d'énergie, c'est ce que la charte démontre présentement, O.K.? On est à peu près à 9 TWh puis on pense que ça va baisser dans les prochaines années. Où on a des écarts aujourd'hui à certains moments dans l'année, où est-ce qu'on n'a pas suffisamment de puissance, O.K... Ça, la puissance, c'est le nombre... la quantité d'énergie dans un moment précis. On a de la capacité pour 37, on est capables d'aller en chercher plus. On a des engagements à gauche et à droite. Et, quand on doit aller acheter de la puissance sur les marchés, avec ce qu'on appelle un «peaker», en français...

Une voix : Une centrale de pointe.

M. Martel (Éric) : Une centrale de pointe. J'allais le dire en anglais, excusez-moi. Alors, on doit bénéficier... On fait notre bilan, comme je disais tantôt, de puissance de la même façon qu'on fait notre bilan d'énergie. Alors, ce qu'on regarde aujourd'hui, ce qu'on sait, chez Hydro-Québec, c'est que, là, par contre, au niveau de la puissance, comme je disais ce matin à l'introduction, on est un petit peu plus serrés. Et, quand on doit aller acheter de la puissance sur les marchés, c'est extrêmement dispendieux, O.K., très, très, très dispendieux.

M. Therrien : Vous l'avez dit, oui, mais la question était... Puis merci de la précision, mais la question était par rapport à TransCanada. Je vais revenir là-dessus parce que vous m'avez donné l'information, puis on n'avait pas pu en parler, c'est la première fois qu'on se voit depuis ce temps-là. Je m'étais beaucoup ennuyé, d'ailleurs, là. Ça fait que, donc... C'est vrai, on s'entend bien, n'est-ce pas?

M. Martel (Éric) : Absolument.

M. Therrien : Bon, absolument. Donc, voilà ce que j'avais à dire sur Hydro-Québec. Alors, je regarde ça, là, puis vous avez fait la VAN, là, à partir de... la VAN avec les valeurs de 2016, les 21 années, de 2016 à 2036. Est-ce que vous avez le document devant vous?

M. Martel (Éric) : Oui, je l'ai devant moi.

M. Therrien : Bon. Moi, j'aurais une question très simple, parce que c'est sûr qu'au début j'avais demandé, là, tu sais, la différence des coûts fixes et variables puis, tu sais, ventilé, ça n'a pas été fait, mais on peut s'arranger avec ça. Pour vrai, là, j'aurais aimé ça les avoir, mais on peut s'arranger avec ça, là. Ma question est la suivante, c'est que, si on regarde les alternatives... Parce que, ça, vous n'avez pas eu besoin de ça encore, hein? Je pense que, depuis que ça a été signé, les ententes, on ne l'a pas utilisé, puis on ne l'utiliserait pas avant 2020, ce qui était prévu. C'est ce que j'avais entendu.

M. Martel (Éric) : Alors, permettez-moi peut-être de faire un petit point sur la centrale de Bécancour. Vous savez, c'est une centrale qu'on a depuis plusieurs années, elle est arrêtée présentement. Quand on regarde notre bilan de puissance que je parlais tantôt, on dit : On va en avoir besoin, de puissance, O.K.? Pas nécessairement de cette centrale-là, mais on a

besoin de puissance. Alors, les gens d'Hydro-Québec sont créatifs. On a cette centrale-là qui est assise, présentement, qui ne sert pas, alors on s'est dit : En ajoutant un peu d'argent à la centrale pour la rendre une centrale de pointe, ça nous coûterait, de 2016 à 2036, 449 millions. O.K.? L'autre alternative, c'est d'aller sur les marchés acheter cette énergie-là, de l'Ontario, à l'extérieur...

M. Therrien : ...j'ai compris ça. Puis honnêtement ma question va être simple, elle va être très simple...

M. Martel (Éric) : O.K. D'accord. Mais juste... Si vous permettez, je vais finir.

M. Therrien : Oui, allez-y, allez-y.

M. Martel (Éric) : 931 millions.

M. Therrien : Oui, j'ai vu ça.

M. Martel (Éric) : Alors, les gens à Hydro-Québec ont dit : On sauve 481 millions. Alors, ça fait du sens. Notre boulot, c'est de sauver de l'argent aux Québécois pour éviter les hausses tarifaires. Alors, on devrait redémarrer... se servir de la centrale en pointe.

M. Therrien : O.K. Moi, je vais vous dire, ce qui agace les gens, là, parce que, ça, on en parle, puis ce qui m'agace aussi un peu, là, puis vous allez répondre à ça, puis peut-être que ce ne sera plus de l'agacement, là, c'est que, quand on regarde les deux, la différence, c'est que l'alternative du marché, là, ça, c'est des achats ponctuels, si je comprends bien, c'est-à-dire que, si une année on en a besoin, on va chercher ça, il n'y a pas d'engagement à long terme. C'est-u correct quand je vous dis ça? Quand on regarde l'alternative de marché aux ententes pour une utilisation de pointe, c'est-à-dire que, si une année, là, je n'en ai pas besoin, je n'achète pas, ça ne me coûte rien.

Une voix : ...

M. Therrien : Bien, je veux vous entendre là-dessus. Ça veut dire que ça... C'est ça, ma question, là.

Le Président (M. Pagé) : Allez-y, M. Martel.

M. Martel (Éric) : Oui, je vais expliquer. Ici, là, ça, ce sont les coûts. Ça coûte ça sur le marché, de réserver de la puissance. Ça, c'est comme... je m'achète une assurance pour être sûr que, si j'en ai de besoin, elle est là. Alors, la même chose, si, l'Ontario, je leur dis : J'ai besoin que vous me réserviez 500 MW, je vais payer une prime pour ça. Le prix, qui est à peu près le 931 millions, c'est un prix réservé. Ça, ça n'inclut pas le prix si j'utilise, après ça, un 100 heures ou 300 heures pour... entre 100 et 300 heures, puis c'est ça qu'on prévoyait dans ce cas-là. Là, il va falloir que je brûle du gaz, il va falloir que je l'opère, alors, ça, il va y avoir un coût qui va s'ajouter à ça. Ça, c'est un coût, puis c'est comme ça que le marché énergétique fonctionne... c'est un coût de réserve d'un équipement et de la puissance qui me garantit... Comme je vous dis, je simplifie, là, je caricature, c'est un peu une police d'assurance, dans le fond.

M. Therrien : Donc, vous me dites que, dans les deux cas, vous êtes obligés d'avoir cette police d'assurance là. Si vous n'avez pas TransCanada, qui coûte 400 quelque chose en VAN de 2016, vous seriez obligés de prendre des engagements, une assurance avec d'autres.

M. Martel (Éric) : Oui.

M. Therrien : Vous ne pouvez pas dire, mettons, une année : Bien, regarde, j'en ai de besoin, peux-tu me refiler un peu d'énergie? Vous ne pouvez pas faire ça?

M. Martel (Éric) : Non. Le marché...

M. Therrien : C'est-u naïveux comme question? Moi, c'est parce que j'essaie de voir comment ça peut fonctionner pour qu'on épargne de l'argent, là.

M. Martel (Éric) : C'est qu'il y a un marché qui est là. Évidemment, c'est une assurance. Alors, moi, j'ai besoin qu'ils me garantissent... Je ne peux pas arriver un matin qu'il fait moins 35°, au Québec, puis dire : Je suis désolé, les Québécois, on va être obligés de fermer une ville au complet parce qu'on n'a pas assez d'énergie ou de puissance parce que, l'Ontario, eux aussi, il fait moins 35°, puis ils ne sont pas capables de m'en fournir. Ça peut arriver.

Alors, nous, c'est pour ça qu'un bilan de puissance, là, c'est extrêmement important. Et c'est sûr qu'on joue plus conservateur, je ne vais pas... et je ne peux pas prendre ce risque-là. C'est impossible à imaginer, je crois, qu'Hydro-Québec pourrait prendre... mettre à risque l'alimentation électrique des Québécois. Alors, c'est pour ça qu'on achète des réserves et on dit : Vous allez me garantir un bloc de tant de mégawatts.

Alors, dans ce cas-ci, c'est que la centrale est déjà là, on a une conversion à faire, et on est capables de dire, cette assurance-là, demain matin, si j'ai besoin de 500 MW, on met du gaz naturel, et elle est démarrée.

M. Therrien : O.K. Bon, j'ai compris, j'ai compris. J'aurais une question à vous poser, parce que, là, on parle de politique énergétique, là, tu sais, de devenir plus propres dans notre façon de produire. Est-ce que vous avez des alternatives propres à cette possibilité-là de TransCanada qui est du gaz naturel, qui n'est pas nécessairement propre, il y a des façons plus efficaces, de façon environnementale, là, pour produire... Est-ce que vous avez envisagé des changements de source?

Le Président (M. Pagé) : ...30 secondes...

M. Martel (Éric) : Alors, rapidement, c'est clair que les alternatives sont limitées. Le solaire, l'éolien ne peut pas être une alternative en termes de puissance parce que, s'il ne vente pas puis il fait moins 35°, on a un problème. Par contre, au niveau hydroélectrique... ou même nucléaire, tu sais, parce que nos voisins ontariens ont toujours du nucléaire, ça, c'est ce qu'on appelle une puissance que je peux réserver, qui va... je sais qu'elle va toujours être là quand je vais en avoir de besoin.

Alors, est-ce qu'il y a d'autres alternatives? Il y a toujours d'autres alternatives, mais aujourd'hui on regarde... Par exemple, La Romaine, on a mis la Romaine-1 et 2 en marche, on va mettre 3 et 4. Alors, dans notre bilan de puissance, on dit : On en a de besoin.

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie. C'est ce qui met fin à ce bloc. On passe immédiatement avec Mme la députée Saint-Hyacinthe pour 10 min 30 s, s'il vous plaît.

Mme Soucy : Merci. Comme mon collègue a ouvert la porte à la centrale de Bécancour, bien...

Une voix : ...

• (17 h 50) •

Mme Soucy : Bien, c'est ça. Vous parliez tantôt des négociations, des plus hauts standards. On se ramène en 2006, puis vous avez fait l'historique, je ne le referai pas, là, mais il y avait quand même un contrat d'approvisionnement de 20 ans, donc jusqu'en 2026. 2008, la centrale ferme. Pénalité : 150 millions par année.

En 2015, Hydro-Québec fait une entente avec Gaz Métro sans appel d'offres, prétextant, puis avec raison, que Gaz Métro avait les meilleurs prix. Alors, pourquoi ne pas avoir été en appel d'offres? Parce que, là, la régie vous a critiqués là-dessus. Et là l'entente, elle est... ils ont annulé l'entente, en fait.

Donc, j'aurais le goût de vous poser la question, c'est qui qui a négocié ça, mais vous ne me répondez pas. Mais pourquoi ne pas avoir, en fait, profité de la négociation d'une nouvelle entente avec TransCanada pour annuler, justement, cette clause de pénalité, 1,2 milliard pour garder la centrale fermée, qui coûte aux Québécois... donc, d'ici 2026, c'est un autre 1,5 milliard? Alors, j'aimerais vous entendre. Quelles sont vos solutions pour mettre fin au gouffre financier? Puis allez-vous continuer à dédommager TransCanada sans rien en retour?

Le Président (M. Pagé) : Alors, M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, je vous remercie de me donner l'opportunité, parce qu'il y a beaucoup de confusion dans ce dossier, qui est complexe, je dois l'avouer. Alors, vous me donnez l'occasion de rendre les choses plus claires.

Alors, oui, vous avez absolument raison, c'est une centrale qui a été ajoutée. Il y a eu des décisions de prises, par la suite, d'acheter d'autres types d'énergie, d'autres types d'énergie qui ont fait que, bon, on n'avait plus besoin de la centrale, et on a fermé la centrale. Alors, ça, tout le monde comprend ça.

C'est sûr et certain que TransCanada a un contrat avec nous, on leur paie environ 100 millions de dollars par année. Ça, je l'ai déjà dit. Et ils ont un contrat, alors il n'y a aucune raison pourquoi eux renégocieraient. Alors, nous, on a essayé d'être créatifs, Hydro-Québec, on a dit : On veut aider nos clients, on a déjà cette affaire-là. Comment on peut faire? Alors là, l'idée de la centrale de pointe est venue, on a dit : On peut sauver, comme le chiffre que j'ai fourni, à peu près 500 millions de dollars aux Québécois entre l'utiliser, parce qu'on en paie déjà une partie, avec quelques modifications, versus aller acheter à l'extérieur. Alors, ça, c'est extrêmement important.

Moi, je vous rappelle que ce qu'on a fait, c'est qu'on est allés à la régie, vous avez absolument raison, et la régie a rendu une décision le 29 octobre 2015, alors octobre dernier, sur ce projet-là, et elle a autorisé le projet. Et, la justification économique du projet, et la régie supportait le projet, ils nous ont dit : C'est le bon projet, c'est au bénéfice des Québécois, c'est la bonne chose à faire.

Par contre, ils ont revisité cette décision-là. Ils n'ont pas dit que ce n'était pas un bon projet, ils n'ont pas dit que ce n'était pas la bonne chose à faire. Tout le monde est d'accord avec ça, c'est la bonne chose à faire, honnêtement, mais par contre ils ont dit : Vous auriez dû aller en appel d'offres. Là, on est dans une situation un peu complexe. Hydro-Québec Distribution, qui est le propriétaire du contrat de TCE, ne peut pas aller en appel d'offres, présentement, pour qu'Hydro-Québec Distribution soumette sur son projet que lui va en appel d'offres, O.K., parce qu'ils sont propriétaires, présentement, des droits de cette centrale-là via le contrat qu'on a avec TCE, alors on est un peu dans une impasse. Nous, on voulait faire la bonne chose. Et là ce qu'on essaie de faire reconnaître et ce qu'on a plaidé, à l'époque, au bénéfice des Québécois, on a dit : Écoutez, on en paie déjà un bout, de cette centrale-là, puis on ne s'en sert pas. Si on rajoute un peu, les Québécois vont en bénéficier, ça va leur coûter moins cher que si on va l'acheter sur les marchés. Tout le monde était d'accord, tout le monde disait : Ça fait du sens. Au moins, on va l'utiliser à bon escient, plutôt que de payer quelque chose en double.

Alors là, aujourd'hui, quand on nous demande d'aller en appel d'offres, Hydro-Québec Distribution ne pourra pas soumettre sur un appel d'offres qu'ils font eux-mêmes. Alors, Hydro-Québec Production pourrait y aller mais n'est pas propriétaire des droits de contrat, on ne pourra pas soumissionner à Bécancour, on ne peut pas faire ça. Alors, ce qui est important, là, il ne faut pas être simplet là-dedans, il y a une complexité, présentement, une situation un peu particulière, et on se dit... Parce qu'Hydro-Québec Production, ils pourraient soumissionner quand Hydro-Québec Distribution va demander de la puissance, on pourrait soumissionner. Et par contre ils vont soumissionner au prix du marché, le 931 millions que je vous ai envoyé, qui allait coûter... Alors là, ça veut dire qu'Hydro-Québec, moi, je pourrais dire, ça fait notre affaire, parce qu'on va faire, en termes de profit, 500 millions, mais en même temps j'ai le chapeau aussi que je ne veux pas faire 500 millions sur le dos des consommateurs québécois. Alors, je dois équilibrer tout ça.

Alors, c'est une situation particulière. La régie l'a autorisé, tout le monde trouvait que c'était une bonne idée, et là ils ont dit : Oups! on aurait dû aller en appel d'offres, parce que des gens ont fait de la pression, mais là on se ramasse un peu dans une impasse. Alors, ce qu'on a demandé, c'est de dire : Est-ce qu'on peut faire un amendement à la loi qui permettrait qu'on aille tous... Vous parliez de gros bon sens, ce matin, là, je suis un fervent garant du gros bon sens et j'aimerais beaucoup qu'on fasse un amendement qui nous permette... qui permette à la régie de dire : Dans cette situation-là, étant donné qu'ils ont déjà l'actif, ce serait du gros bon sens de dire : On va leur permettre de l'utiliser en période de pointe. Alors, c'est ça qu'on demande.

Mme Soucy : Vous parlez de ne pas être simplet, mais ce n'est pas une question d'être simplet, mais c'est la question que, là, on paie pour une centrale qui est fermée. On parle des plus hauts standards dans le domaine des contrats, mais vous n'êtes pas allés en appel d'offres. Puis je comprends cette avenue-là, mais, en tout cas, vous ne l'aviez pas anticipé avant, votre département juridique ne l'avait pas anticipé.

Alors là, à partir de maintenant, j'imagine qu'il y a des modifications qui vont se faire. Puis à partir de quand vous prévoyez, là... Le plan de match, à partir de quelle date que vous prévoyez l'utiliser quand vous allez en avoir de besoin? Le savez-vous?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, alors, l'objectif de notre centrale, c'était de la convertir puis de commencer à l'utiliser aux alentours des années 2018, là. Alors, ça, c'est toujours le plan.

Aujourd'hui, on est en train de refaire notre bilan de puissance. Est-ce qu'il y a des choses qui ont changé, qui peut... qu'on ait un peu plus de temps? Alors, ça, c'est important, on va se questionner là-dessus. Par contre, on a demandé un amendement législatif qui nous permet de faire quelque chose qui a, d'après moi, du gros bon sens, et c'est ce qui est important.

Mme Soucy : On parlait tantôt des batteries. Est-ce qu'on pourrait utiliser les batteries à un moment de «peak»? Est-ce que c'est quelque chose qui va être déployé rapidement? Parce que, là, le test est fait en Montérégie, puis ça fonctionne. Alors, est-ce que c'est quelque chose que vous prévoyez déployer rapidement?

M. Martel (Éric) : Au niveau des batteries, ça peut être une alternative, O.K.? Par contre, là, on parle de 500 MW, c'est quelque chose d'assez costaud en termes de demande de puissance. Alors, peut-être que des batteries pourraient être une solution et nous aider particulièrement pour couvrir au moins une partie de ça.

Alors, on est en train de revoir tout ça, tu sais, on n'est pas fermés, on se questionne sur c'est quoi, la meilleure solution et, un peu comme le député faisait allusion, tu sais, en termes... sur le plan environnemental aussi, c'est quoi, la meilleure chose à faire. Alors, on regarde tout ça. Là, on était pris un peu dans une mécanique, je dirais, de soumission, que nous croyons... Nous, on essaie juste de sauver de l'argent aux Québécois, puis on va continuer dans cette voie-là.

Mme Soucy : Parfait. Je vais profiter de M. Laporte, pendant qu'il est ici, pour lui poser quelques questions. Au sujet du Plan Nord — je vais y aller tout de suite avec ça — Hydro-Québec donne déjà 15 millions par année à la Société du Plan Nord. Cette part a augmenté, là, dans le dernier budget libéral, dans les études de crédits. Jusqu'à présent, on s'entend pour dire que le Plan Nord reste des vœux pieux, parce qu'il n'y a rien qui se passe, mais vous aviez eu quand même un décret, il y a eu quand même un décret, en juillet 2015, qui demandait à Hydro-Québec d'énumérer les projets qu'elle souhaite développer dans le Grand Nord. Ni plus ni moins, vous avez le mandat de trouver des solutions aux solutions qui ne sont peut-être pas trouvées par le gouvernement pour développer le Plan Nord. Puis on pourrait penser à la mine Raglan, qui est un succès, à un partenariat avec les entreprises dans une transition énergétique. Bref, où vous êtes rendus, concrètement, dans l'élaboration de ce plan-là?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel, vous... Oui. Un peu moins de deux minutes. Allez-y.

M. Martel (Éric) : ...M. Laporte d'enchaîner.

Il est clair qu'on a un plan précis, tu sais, je veux dire, on ne s'est pas lancés... On sait exactement ce qu'on va faire et où dans les cinq prochaines années. Je l'ai mentionné un peu plus tôt ce matin, 4,3 milliards de dollars de la part d'Hydro-Québec vont être investis sur le territoire du Plan Nord dans les cinq prochaines, c'est beaucoup d'argent. Alors, évidemment, il y a La Romaine, hein, qu'on complète et, ensuite de ça, des travaux de réfection importants dans certaines centrales au niveau de la Baie James, il y a des lignes de transmission.

Alors, on a une liste de projets qui est très concrète, là, avec les coûts et combien par année on va dépenser, qui permet... Alors, pour répondre à votre question, oui, on a une liste concrète.

Mme Soucy : O.K. Parce qu'on ne voit pas dans votre plan... Alors, le plan stratégique, on ne voit rien de ça. Alors, je ne sais pas, pour les mines, par exemple, est-ce que vous avez des solutions concrètes? Est-ce qu'il y a quelque chose que vous pourriez nous présenter sous peu?

Le Président (M. Pagé) : ...une minute, M. Laporte.

M. Laporte (Réel) : Oui. Si on regarde, par exemple, dans le coin plus de l'Abitibi, où il y a certaines activités minières... Parce qu'avec le prix des métaux il y a eu une chute, pas besoin de se le dire, donc...

Mme Soucy : Mais il faut prévoir. Il faut prévoir, quand même.

M. Laporte (Réel) : Oui, il faut prévoir. Mais déjà, des problématiques d'alimentation, il y a eu des problématiques d'alimentation qui sont pas mal réglées, actuellement, avec un nouveau poste qui s'appelle le poste Figury, qui a été fait en Abitibi. Et, pour les mines qui sont actives présentement, ces activités-là de consolidation du réseau, de renforcement du réseau se réalisent, et les travaux se font pour s'assurer qu'eux autres sont alimentés.

Par contre, il y a beaucoup de projets qui sont associés au prix du fer, et, pour fabriquer ou construire la mine, c'est aussi long que de construire la ligne qui y va, donc ça ne sert à rien de commencer à construire la ligne avant que la mine parte.

Mme Soucy : Je sais qu'il y a déjà des projets qui ont été étudiés à l'interne, il y a des endroits ciblés...

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie. C'est ce qui, malheureusement, met fin à nos travaux. Compte tenu de l'heure, donc, je suspends jusqu'à 19 h 30. Et nous reprenons nos travaux ici à 19 h 30. Merci.

(Suspension de la séance à 18 heures)

(Reprise à 19 h 36)

Le Président (M. Bourgeois) : À l'ordre, s'il vous plaît! La commission reprend ses travaux. Et je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

Nous allons poursuivre l'étude du plan stratégique 2016-2020 d'Hydro-Québec. Ce soir, il y aura présentation de la stratégie 4 de ce plan stratégique, présentation qui sera suivie d'un échange avec les membres de la commission, puis nous terminerons par les remarques finales.

Stratégie 4 : Exploiter de nouvelles avenues de croissance

Donc, je vous invite à vous présenter ainsi que les personnes qui vous accompagnent. Et nous pouvons débiter la présentation.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, Éric Martel, P.D.G. d'Hydro-Québec.

Mme Croteau (Lise) : Lise Croteau, vice-présidente exécutive et chef de la direction financière.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Pierre-Luc Desgagné, vice-président, Affaires corporatives. Bonsoir.

Présentation

M. Éric Martel, président-directeur général

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, merci, d'abord, de nous permettre de parler ce soir de notre quatrième stratégie de croissance. Je crois qu'on a fait le point d'entrée de jeu, ce matin, sur les raisons et l'importance pour Hydro-Québec d'augmenter sa ligne de revenus. Alors, vous le savez, on a un objectif, maintenant, de doubler les revenus d'Hydro-Québec. C'est un objectif ambitieux, mais qui est très réalisable. On a pris le temps d'évaluer nos capacités, d'évaluer les talents qu'on possédait chez Hydro-Québec pour être capables d'augmenter cette ligne de revenus là. Alors, on va vous présenter cette stratégie-là, qui est extrêmement importante. Alors, je l'ai mentionné ce matin, hein, c'est qu'une compagnie de la taille d'Hydro-Québec qui a vu ses... en fait, la quantité d'électricité livrée au Québec vraiment sans croissance depuis déjà 2007 doit trouver des avenues de croissance, parce qu'il n'y a pas une infinité de temps à réduire nos coûts, et éventuellement il faut être capables aussi d'augmenter notre ligne de revenus, et c'est pour ça qu'on met cette stratégie-là de l'avant.

D'abord, on doit mentionner qu'il va y avoir plusieurs façons de le faire. On en a cinq, présentement, qu'on va cibler, dont trois sont vraiment des possibilités d'aller à l'international pour Hydro-Québec.

La première qui est importante, c'est la croissance des exportations. Déjà, on est un exportateur important à cause de notre énergie renouvelable, on exporte environ, depuis quelques années, entre 29 et 30 TWh d'électricité par année. C'est une source d'énergie fiable qui est reconnue par nos voisins, une source d'énergie renouvelable, et on veut continuer de faire plus d'exportation parce qu'on a des surplus.

Alors, aujourd'hui, la limitation, pour nous, la limite d'exporter, aujourd'hui, est surtout à cause de l'infrastructure des lignes de transport. Alors, si on a plus de lignes de transport, on va être capables de signer des contrats à plus long terme et de descendre davantage d'énergie, surtout vers nos voisins américains.

L'autre stratégie qui est importante, c'est qu'Hydro-Québec veut aller sur la scène internationale acheter des actifs, O.K., prendre une... faire des acquisitions, des prises de participation dans des actifs déjà existants dans des pays qui offrent une perspective de croissance. Et ça, ça va nous permettre, évidemment, comme Québécois, d'utiliser notre savoir, d'être fiers d'Hydro-Québec, de faire rayonner le Québec à l'international, mais surtout de s'enrichir aussi comme peuple, parce qu'évidemment les projets qu'on va cibler vont être des projets qui vont amener un profit chez Hydro-Québec.

L'autre, on en a brièvement parlé plus tôt, mais c'est la commercialisation de nos innovations. On a des innovations à l'IREQ, on a, je le disais un peu plus tôt, des groupes de chercheurs importants et très capables, à l'IREQ, et on veut être capables de prendre certaines de ces technologies-là et de créer des compagnies pour être capables d'exporter ces idées-là et aussi de développer des unités d'affaires qui vont être capables de prendre une expansion importante.

L'autre, c'est qu'au Québec, c'est important, on doit augmenter la puissance, hein? Tantôt, on a fait le point qu'on avait des surplus d'énergie, mais que par contre, au niveau de la puissance, on avait des enjeux, il fallait acheter de la puissance à très grand coût. Alors, on a des projets aussi, puis on va revenir là-dessus un peu plus tard.

Et, la croissance du Québec, c'est important de le dire, oui, on a 170 TWh depuis 2007, mais qu'est-ce qu'on fait pour au minimum préserver ça mais même aller plus loin puis être capable d'augmenter ça? Et on va vous parler de quelques idées qu'on a déjà.

• (19 h 40) •

Peut-être juste pour vous mettre en contexte, les exportations, vous voyez ici la charge québécoise, je parlais de 170, là, ça varie entre 169 et 171 TWh, vous voyez que notre marché le plus important, c'est celui de la Nouvelle-Angleterre. Alors, quand on regarde nos 30 TWh d'exportation qu'on fait, la moitié, c'est vers la Nouvelle-Angleterre, 24 %, donc le quart, vers New York, et ensuite de ça on a l'Ontario, 12 %, le Nouveau-Brunswick à 8 %, et ensuite on a d'autres marchés, PJM, qui est plus à l'est même de l'Ontario, au sud de la frontière américaine, où est-ce qu'on descend de l'énergie là-bas pour à peu près 5 %. Alors, c'est aussi une possibilité de plus de revenus pour nous, parce qu'eux aussi, ils veulent décarboniser, en fait, leur production d'électricité. Alors, ça vous donne un peu le contexte dans lequel on est.

Aujourd'hui, on cible un marché qui est toujours notre plus gros marché, mais qui est aussi un marché plus lucratif. Habituellement, traditionnellement, si on regarde historiquement et qu'on regarde dans le futur, les taux de vente, le prix de l'électricité en Nouvelle-Angleterre est toujours légèrement... on obtient un meilleur prix pour Hydro-Québec que dans les autres marchés, alors, évidemment, c'est un marché qui attire beaucoup notre attention. Alors, présentement, il y a une soumission. Il y a trois États américains qui se sont regroupés dernièrement, et en fait ça fait presque... c'est au début de l'année, on a fait une soumission, nous, Hydro-Québec, avec des partenaires, on est presque 40 groupes qui ont soumissionné sur cet appel d'offres là. Alors, il y a le Massachusetts, il y a le Connecticut et le Rhode Island, ce sont les trois États. Alors, on attend des réponses de ça d'ici la fin de l'année. Alors, c'est possible qu'on soit retenus, c'est possible qu'on ne soit pas retenus, mais on a soumissionné deux projets.

Peut-être un projet que vous connaissez bien, qui est la ligne qu'on voit, là, qui est située à votre droite, si vous êtes face à l'écran, ça, c'est le projet de NPT, bien connu sous ce nom-là, qui passe dans le New Hampshire et qui descend là-bas, où est-ce qu'on doit obtenir un permis l'an prochain, on doit construire un bout de ligne au Québec, un investissement quand même d'environ 600 millions du côté de la ligne québécoise, qui est un investissement important. Et on est capable d'amener de l'hydroélectricité, environ 1 000 MW d'électricité, jusque dans la région de Boston pour être capable, évidemment, d'alimenter. Alors, ça, c'est un très, très beau projet, un projet porteur pour Hydro-Québec et évidemment très important, pour nos clients américains, pour remplacer le mazout et substituer d'autres ressources.

Le deuxième projet qu'on a soumissionné, puis là c'est important, parce qu'on parlait d'éolien un peu plus tôt, c'est un projet qu'on s'est joints avec des promoteurs éoliens qui nous ont approchés, qui étaient dans l'État de New York, et, eux, ce qu'ils veulent faire, c'est fournir 400 MW d'électricité en passant par New York et le Vermont. Et évidemment l'éolien seul s'engage à 400 MW, mais le problème, c'est que ça prend une source d'énergie comme l'hydroélectricité, la grande hydro, pour que le 400 MW soit toujours là, parce que, si un matin il ne vente pas, puis ils sont capables de fournir une centaine de mégawatts, nous, Hydro-Québec, on va contribuer pour le 300 supplémentaire. Alors, c'est des projets, hein, qu'on amène en partenariat avec nous, de l'éolien, on a le projet qui est une ligne purement d'hydroélectricité, et ça, on a des nouvelles d'ici la fin de l'année.

Il y a aussi un autre projet extrêmement important. On a mis... Et ça, je dois le partager avec vous. Cette année particulièrement, on savait que ça s'en venait, le gouverneur de l'État du Massachusetts, le gouverneur Baker, a décidé de faire une loi qui lui permettait d'acheter en très grande quantité de la grande hydroélectricité comme nous, on est capables de produire. Alors, on a été très présents sur le territoire des Bostonais parce qu'on devait s'assurer que les gens comprenaient bien le produit qu'on offre. Évidemment, il y avait beaucoup de lobbyistes qui étaient présents pour d'autres types, alors nous, on devait expliquer notre produit et les avantages de notre produit. On a fait, là, juste pour vous donner un ordre de grandeur, à peu près une cinquantaine de rencontres, entre le 1er janvier puis le 31 juillet, parce que la loi a été votée le 31 juillet, des groupes environnementaux, des élus, j'ai rencontré des comités, moi-même, et mon équipe était très présente, et on était très heureux parce que, le 31 juillet, la loi a été adoptée. C'est une loi qui avait tenté d'être adoptée il y a quelques années, ça n'avait pas fonctionné, mais je pense qu'on a très bien fait nos devoirs cette fois-là.

Alors, ça, ça ouvre une autre possibilité à Hydro-Québec, parce que maintenant ils peuvent acheter 9,45 TWh de grande hydro, et honnêtement il y a à peu près juste nous qui peut fournir des quantités aussi grandes que ça. On ne sera pas seuls, il va y avoir d'autres petits joueurs qui vont offrir des quantités moindres, mais ils peuvent acheter jusqu'à... Alors, ça devient quelque chose d'intéressant pour nous.

Alors, si jamais NPT ne serait pas retenu, par exemple, dans le premier appel d'offres, on pourrait représenter le projet. Et on a d'autres projets en tête aussi qu'on pourrait présenter pour amener cette grande hydroélectricité là vers les grands centres américains comme Boston, qui sont extrêmement intéressés par le type d'énergie qu'on a.

Alors, c'est clair que... Je vous parle de deux exemples. On travaille sur New York, présentement, on travaille sur les autres grands centres américains qui sont d'intérêt pour nous. Alors, l'exportation, c'est encore au coeur de ce qu'Hydro-Québec fait, il y a encore une possibilité là, et c'est extrêmement payant. Je veux juste vous rappeler, je l'ai dit ce matin, mais c'est 15 % du volume d'électricité qu'on produit, mais ça rapporte le tiers de nos profits, à Hydro-Québec. Et à chaque fois que le prix de l'électricité monte de 0,01 \$, pour 30 TWh, c'est 300 millions de dollars de plus, alors on souhaite évidemment... Mais ça, on est conservateurs peut-être dans nos prédictions, le coût s'est effondré depuis quelques années, surtout à cause de la grande disponibilité de gaz naturel, mais nous, on demeure extrêmement confiants. Et, malgré ça, on est capables de compétitionner avec le coût du gaz naturel, qui a baissé, mais, évidemment, si le coût... le prix remonte, ça va être extrêmement lucratif pour nous. Éventuellement, c'est quelque chose qui va arriver dans le temps. Est-ce que ça va arriver dans deux ans, trois ans? Toujours difficile de prévoir, mais ça va être possible.

Ensuite de ça, ce que je veux vous rassurer aussi aujourd'hui, puis je vais prendre le temps de le faire, c'est qu'on ne s'aventure pas dans quelque chose qui n'est pas structuré, présentement. On a pris beaucoup de temps de réflexion depuis le mois de janvier surtout, peut-être même... on avait débuté l'an dernier, on a eu des discussions avec notre conseil d'administration, on a eu des discussions, évidemment, avec les dirigeants à Hydro-Québec et on a mis en place toute une structure.

D'abord, on a des critères extrêmement robustes pour choisir le type de projet, on ne s'embarque pas dans n'importe quoi. D'abord, on cherche des projets d'acquisition et d'investissement à l'étranger qui vont contribuer aux bénéfices d'Hydro-Québec. Ça, c'est important. On ne va pas faire des choses qui ne sont pas profitables.

L'autre, c'est d'offrir un potentiel de rendement qui est en fonction des risques d'investissement puis qui dépasse le coût, évidemment, des fonds d'Hydro-Québec, représente un investissement prudent.

Ensuite de ça, on veut que ce soit réalisé en partenariat. Il y a des leçons apprises ici du passé puis de d'autres gens qui l'ont fait. C'est important d'avoir des partenaires locaux, des gens qui connaissent bien le secteur, alors on va toujours cibler ça dans notre modèle.

On veut mettre à profit les compétences d'Hydro-Québec. Nous, on n'est pas dans certains secteurs, on est reconnus internationalement pour être bons en hydroélectricité puis en transport, alors on va cibler des acquisitions d'actif dans d'autres pays qui sont dans ces créneaux-là, quand je parle, surtout, de transport à haute tension.

Qui s'inscrivent aussi dans une logique de développement durable, hein, on veut promouvoir... Un des rôles qu'on se donne, à Hydro-Québec, c'est qu'on veut continuer d'améliorer le sort de notre planète. On est très reconnus dans ça, on a 99 % de notre énergie, ici, électrique qui est de l'énergie renouvelable produite à partir de l'hydro, surtout, et de l'éolien, alors on veut continuer dans ce sens-là.

Et aussi on veut être dans des pays où est-ce qu'il y a des régimes politiques stables puis qu'il y a une réglementation qui est stable. C'est extrêmement important pour qu'on ait un environnement d'affaires stable en fonction de cet environnement-là.

L'autre aspect, c'est la commercialisation de nos innovations. Je vais passer rapidement parce que j'en ai déjà parlé, on a parlé de la batterie, hein? La grosse batterie que vous voyez là, là, elle a 53 pieds de long, et c'est une batterie qui est capable de stocker de l'énergie, alors il y a un marché énorme pour ça.

En haut, vous voyez le moteur TM4. On a deux modèles de moteur. Juste pour vous donner une appréciation, cette année on a un «joint venture» en Chine avec un partenaire, on va livrer 5 000 moteurs. Les Chinois mettent en service 100 000 autobus par année, présentement, et on a 5 % des parts de marché. L'an dernier, on en avait seulement 800 moteurs, on était à 0,8 %. Alors, notre moteur est fiable, notre moteur performe, on a des millions d'heures de cumulées déjà et on s'est fait une réputation très enviable. Alors, on a un marché énorme en Chine, mais on regarde aussi des marchés comme l'Inde et aussi l'Amérique du Nord.

Comment aussi on va augmenter la puissance de notre parc de production, alors, j'y vais de façon simplifiée ici. D'abord, on va compléter La Romaine. On a deux des centrales qui sont en marche, on en a deux autres à démarrer, une plus à l'été prochain puis une autre d'ici 2020, la Romaine-4. Et aussi, je l'ai expliqué un peu plus tôt, on va travailler, dans les prochaines années, à identifier, si — et, encore là, je dis «si» — les besoins sont là, que notre bilan le permet, en 2020... qu'on ait identifié c'est quoi, le prochain grand projet hydroélectrique, si on veut en faire un, qui serait le bon choix pour nous pour des raisons économiques et des raisons, évidemment, environnementales et d'acceptabilité sociale.

• (19 h 50) •

L'autre aspect qui est extrêmement important, c'est que, je l'ai dit, on doit augmenter la charge, au Québec, alors on doit attirer des industries qui amènent de la charge à Hydro-Québec. Et une des cibles qu'on a présentement, ce sont les centres de données. Ça fait du sens, pour un centre de données, de venir s'établir au Québec. D'abord, on leur offre une énergie qui est fiable puis qui est propre, hein, notre réseau est reconnu pour être extrêmement robuste et fiable, les tarifs d'électricité sont extrêmement concurrentiels, on a un réseau de télécommunications extrêmement moderne, et on a un climat qui permet de réduire la consommation d'énergie. L'hiver... Eux, ils doivent climatiser. Alors, évidemment, ils n'ont pas besoin d'en utiliser autant l'hiver, parce qu'il fait déjà très froid. Et à l'inverse aussi nous, l'hiver, on consomme déjà beaucoup pour la chauffe. Alors, l'été, eux vont consommer plus, alors ça ne vient pas amplifier notre problème de

puissance qu'on a l'hiver. Et on a une main-d'oeuvre extrêmement qualifiée, au Québec, pour faire ce genre de travaux là et qui est disponible.

Alors, on est allés dans une offensive, on a approché les gens. On a de l'énergie disponible, on a même des terrains disponibles. Les gens qui voudraient construire, Hydro-Québec a des terrains partout, on a 25 millions de pieds carrés de terrain situés à des endroits stratégiques. On a un service d'accompagnement pour accélérer les réalisations de projet puis on a une expertise en efficacité énergétique.

Alors, en quelques mots, c'était notre brève introduction sur une stratégie qui est capitale pour Hydro-Québec, c'est-à-dire d'accroître nos revenus. Et on a l'ambition d'abord d'être ambitieux, mais on veut aussi avoir l'ambition de doubler nos revenus d'ici 2030 et puis d'aller aussi... de faire rayonner Hydro-Québec et le Québec sur la scène internationale. Merci.

Discussion générale

Le Président (M. Pagé) : Merci, M. Martel, pour cette autre présentation fort intéressante. Alors, on passe avec M. le ministre. Je pense que la parole est à vous pour une période de 27 minutes. Allez-y.

M. Arcand : Merci beaucoup, M. le Président. M. Martel, c'est très rafraîchissant d'entendre tout ça, mais, vous savez, depuis à peu près les deux dernières années, puis je sais que vous l'avez abordé tout à l'heure, mais, depuis les deux dernières années, je n'arrête pas de lire dans certains journaux certains professeurs éminents qui n'arrêtent pas de nous dire jusqu'à quel point c'est mauvais, des exportations, que ce n'est pas payant pour Hydro-Québec. Et moi, j'essaie de répondre, mais je ne suis pas toujours l'expert qui a tous les chiffres et toutes les données pour pouvoir répondre à cela, mais à chaque fois le même débat revient.

Est-ce qu'on peut profiter de l'occasion ce soir une fois pour toutes pour que vous puissiez nous dire encore une fois jusqu'à quel point les exportations que le Québec peut faire, que ce soit en Ontario, que ce soit aux États-Unis, en particulier, c'est une bonne chose pour les Québécois? Si vous pouviez nous réexpliquer ça. Je pense que ce serait important que le message soit bien compris pour qu'on puisse passer à d'autre chose, parce qu'il y a encore des gens, dans l'opinion publique, qui ne sont pas toujours convaincus, qui prétendent qu'on vend notre électricité à bas prix aux États-Unis, que ce n'est pas une bonne chose, etc. Alors, si vous pouviez peut-être juste nous rassurer, s'il vous plaît.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, merci, M. le Président. Merci, M. le ministre, de nous donner l'opportunité, parce que c'est extrêmement important de faire ça.

Vous savez, il y a des fois de la confusion. Les gens disent : On vend de l'électricité aux Québécois à 0,079 \$. Ce qui est important, c'est que c'est de l'électricité, évidemment, qui est transportée et puis qui est distribuée, hein, on va jusqu'à la maison, puis il y a tout l'appareillage qui vient avec ça puis les services qui viennent avec ça. Le profit des deux entités qui font ce travail, ce sont des entités réglementées, Hydro-Québec Distribution et TransÉnergie, qui sont les lignes à haute tension. Ces deux entreprises-là sont réglementées, doivent aller devant la Régie. Quand on va devant la Régie, on leur dit : Voici, nous, nous pouvons offrir le service pour x dollars, et, ce montant-là, on reçoit un retour, dans le fond, de 8,2 %, qui est le profit qu'Hydro-Québec fait sur ces deux unités d'affaires là, alors, ça, c'est quelques centaines de millions, mais Hydro-Québec Production, c'est eux qui produisent et qui amènent la majorité des bénéfices d'Hydro-Québec. Alors, il y a le patrimoine québécois d'électricité, qui était réservé pour les Québécois, environ de l'ordre de 160 et quelques térawattheures, qui est dirigé vers Hydro-Québec TransÉnergie et Distribution, et Hydro-Québec Production le vend à ces deux entités-là environ à 0,028 \$. Et, quand on vend sur les marchés à l'extérieur, la moyenne, cette année, je pense qu'on parle de quatre point quelques sous. Alors, la majorité des profits qu'Hydro-Québec fait, c'est dans la quantité qu'Hydro-Québec Production, qui n'est pas une entité réglementée, vend aux Québécois, sur le patrimoine qui a été réservé aux Québécois, et la différence là-bas.

Alors, quand on regarde l'équation totale d'Hydro-Québec, on a des bénéfices qui nous viennent... des profits qui nous viennent de Distribution et de TransÉnergie, mais on a surtout des profits qui nous viennent du groupe de Production. Et, quand on regarde le total de toute l'énergie qu'on livre, à peu près 200 TWh, là, quand on prend l'exportation et aussi le Québec, il y en a 30 qui s'en vont à l'exportation, donc 15 % du volume, là j'arrondis, mais c'est à peu près 14 %, 15 % du volume, et, ce volume-là, quand on fait le calcul de notre rentabilité, ça représente, sur le 3 milliards de profit que nous avons livré l'an dernier, à peu près 1 milliard de dollars, alors c'est le tiers de nos profits pour 15 % du volume. Alors, je pense que cette explication-là... j'essaie de la faire simple, là, mais elle explique très clairement que c'est important et c'est extrêmement payant pour le Québec.

Alors, c'est pour ça que nous, quand on a la chance... Les gens disent : Bien, pourquoi vous faites de l'économie d'énergie puis quand vous êtes en situation de surplus? C'est parce qu'on sait qu'on est en train de travailler sur des projets pour en exporter plus. Et, ce qu'on va économiser, au Québec, d'abord on va dire : On va envoyer nos surplus, hein, ceux qu'on n'utilise pas, ça va nous ramener des revenus supplémentaires importants. Et, ensuite de ça, ce qu'on va avoir économisé au Québec en efficacité énergétique, on va pouvoir aussi l'exporter, si on a des lignes, suffisamment de lignes pour le descendre, et on va s'enrichir collectivement, parce que, là, bien, au lieu d'utiliser de l'énergie puis d'être inefficaces, on va l'utiliser pour l'exportation, et de l'exportation, c'est extrêmement payant, c'est de l'argent qui revient dans les poches des Québécois. Et c'est pour ça que cette stratégie-là est importante.

Alors, j'espère que je me suis fait clair. Si vous avez d'autres questions, ça va me faire plaisir d'y répondre.

M. Arcand : J'ai bien compris que, pour 15 % du volume, c'est 30 %, 33 % des profits?

M. Martel (Éric) : Des profits.

M. Arcand : Je pense que c'est assez clair, là. Puis j'espère que le débat va être clos, dans l'avenir, puis qu'on va arrêter de dire que c'est mauvais pour le Québec d'exporter vers les États-Unis.

Ma deuxième question porte essentiellement sur, je vous dirais, ce qui s'appelle les marchés ontariens et américains en particulier. Essayons de rêver pendant quelques instants, disons qu'on est rendus en 2018, qu'on a une entente avec l'Ontario, qu'on a des possibilités dans l'État de New York et qu'on a des possibilités également au Massachusetts et dans certains états de la Nouvelle-Angleterre. On parle de quel potentiel d'exportation en termes de mégawatts? Est-ce que c'est comme ça qu'il faut le définir? Comment on peut... Toutes choses étant, je dirais, égales, quel est le potentiel de croissance que l'on peut avoir de ce côté-là?

Et, deuxièmement, si on réussissait à avoir ce potentiel de croissance là, qu'est-ce que ça peut faire en termes de changement par rapport à nos surplus au moment où on se parle?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Merci. D'abord, à court terme, je vous le disais tantôt, le marché de la Nouvelle-Angleterre est, pour nous, plus lucratif, les prix, historiquement, sur le marché sont mieux. Alors, même si on travaille juste avec les mêmes 30 TWh, d'avoir des lignes qui peuvent descendre plus d'énergie en Nouvelle-Angleterre, juste un effet de déplacement... Comme je vous le disais tantôt, sur 33 TWh, un sou, c'est 300 millions de dollars, alors, si j'en déplace, admettons, une centaine, je peux aller chercher, avec un sou, une centaine de... Quelques térawattheures, 10 TWh, je peux aller chercher déjà de l'argent. Alors, il y a ça, d'abord, qu'on fait en premier.

La deuxième chose aussi qui est importante, et qui est extrêmement importante, c'est qu'il faut analyser. Et là on regarde les contrats à long terme. Ça peut être intéressant pour nous parce que ça solidifie nos revenus, ça nous donne un potentiel.

Aujourd'hui, on sait qu'on a 30 TWh qu'on livre. Je peux en livrer plus que ça avec l'appareillage qu'on a, mais je dois toujours me garder une réserve pour m'assurer de protéger le Québec, ça, c'est important. Cette réserve-là, on pourrait, si on a une meilleure coordination de nos activités de maintenance, se créer de la capacité, avec nos équipements actuels, qu'on pourrait exporter. Alors, on peut se rendre disponibles aussi en étant plus efficaces, et plus performants à faire nos travaux de maintenance, et mieux synchronisés, TransÉnergie avec Production. Il y a un potentiel de ce côté-là qu'on est en train d'évaluer, mais qu'on croit être aux alentours de peut-être un 4, 5 TWh de plus, ce qui est beaucoup, beaucoup de volume, là, en termes d'énergie.

Ensuite de ça, là, la question va venir, de dire : Bien, si on prend des engagements à long terme, on pourrait voir des engagements qui sont, mettons, au début, 3, 4 TWh par année, avec une croissance. Alors là, ça pourrait nous amener à dire : Bien, on va construire de la nouvelle capacité au Québec.

• (20 heures) •

Alors, c'est pour ça que, moi, d'ici 2020, les choses vont s'être clarifiées. On sait que les Américains aiment de plus en plus notre produit, hein, parce qu'on a fait des démarches, vous nous avez d'ailleurs supportés à maintes reprises dans ça, c'est extrêmement important, et nous, on continue de vendre notre produit du côté américain puis un peu partout pour que les gens le comprennent bien, mais ça pourrait vouloir dire... C'est pour ça qu'en 2020 on veut être prêts à dire : Bien là, si on a une possibilité de vendre de l'énergie puis de la puissance encore plus loin, est-ce que c'est rentable? D'ailleurs, ça va être quoi, le prix du marché? Ça va me coûter combien, par exemple, dans un nouveau projet hydroélectrique, chaque térawattheure que je vais produire ou chaque... en termes de kilowattheures, en termes de sous par kilowattheure? Alors, on a besoin d'analyser tout ça.

Mais il y a un potentiel énorme. Nos voisins américains, présentement, sont en train... ils ont des cibles extrêmement agressives, hein, de 30 % de réduction, et il y a certains États qui sont extrêmement précurseurs, présentement, qui sont très motivés à atteindre ces cibles-là. Le seul moyen qu'ils vont y arriver, c'est de déplacer des énergies fossiles pour les remplacer par des énergies renouvelables. Et ils ont enfin compris, là, et de plus en plus c'est bien compris, il y avait des gens qui le comprenaient depuis longtemps, mais il y a de plus en plus de monde qui le comprennent, aux États-Unis, c'est que ça ne peut pas être juste... ou c'est très coûteux d'être juste, par exemple, des énergies comme le solaire et l'éolien, parce que ça prend une source de puissance derrière. Alors, nous, quand on travaille en équipe avec les autres sources d'énergies renouvelables, ça permet aux gens d'aller plus loin dans les quantités qu'ils peuvent faire, et ça, c'est extrêmement important.

Alors, il y a un potentiel, moi, je dirais, probablement d'un autre... On a 30 TWh aujourd'hui. On pourrait probablement aller chercher un autre 15 à 20, facilement, et peut-être même rêver à plus que ça, mais facilement on voit, d'ici les années 2030, là, qu'on pourrait se rendre là.

J'espère que ça répond à votre question.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : Très bien, très bien. Merci infiniment.

Quand vous parlez d'un parc de production, de puissance, dans les possibilités de croissance, je voudrais juste que vous définissiez de quoi on parle exactement. Est-ce que ça veut dire que c'est un nouveau barrage? Qu'est-ce que c'est exactement?

M. Martel (Éric) : Bien, dans les cinq prochaines années, il y a quelques éléments qu'on souhaite faire. On dit... On a besoin de puissance, comme je l'ai mentionné, j'ai expliqué à quelques reprises aujourd'hui. Et d'abord on a la Romaine-3 et 4 qui vont venir en service. Alors, ça, ça va rajouter de la puissance à notre parc. On n'aura pas besoin, quand on en a de besoin, d'importer puis de payer un fort prix, alors ça nous met dans une meilleure position de ce côté-là.

L'autre chose qu'on est en train de regarder, mon collègue Réal Laporte en a parlé un peu plus tôt aujourd'hui, on a des possibilités, en modifiant les équipements... Quand on remplace une turbine, par exemple, à la Baie James qui arrive à son âge de 40 quelques, 50 quelques années, et qu'on la remplace, on est capables... des fois il y a des nouveaux produits, aujourd'hui, plus performants, avec des aubes, avec un profil plus performants, qui permet de générer plus de puissance. Alors, ça, il y a des possibilités aussi de ce côté-là.

Alors, c'est pour ça que je dis... Tu sais, on a un surplus d'énergie. Par contre, en puissance, on a des possibilités, alors la Romaine-3, la Romaine-4, et on est en train de regarder pour des projets d'augmentation de puissance potentiels dans certaines centrales existantes aujourd'hui, avec une amélioration de la technologie, qui pourraient prendre place en 2023-2024, mais il faut les planifier aujourd'hui, faire ces calculs-là, s'entendre avec les communautés puis, nous, préparer les projets.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : O.K. J'ai eu beaucoup de commentaires, évidemment, lorsqu'on a annoncé qu'Hydro-Québec allait jouer un rôle peut-être plus significatif sur la scène internationale. Vous avez parlé, dans votre présentation, de partenariats et vous avez parlé d'endroits où il y a, je dirais, un peu de stabilité sur le plan politique. Vous voulez évidemment ne pas investir dans les hydrocarbures, vous voulez investir dans des énergies renouvelables, etc. Ça, je pense qu'on comprend ça.

Est-ce que vous pourriez peut-être nous définir de quelle façon vous voyez les prochaines étapes, si vous me permettez l'expression anglaise, la «road map» des prochaines années au niveau de la croissance? Puis si vous pouvez nous dire de quelle façon ou quel genre d'orientation. Vous semblez indiquer qu'Hydro-Québec ne veut pas nécessairement avoir des entités à 100 %, veut plus être partenaire, vous voulez avoir des joueurs avec vous. Juste nous expliquer un peu qu'est-ce que vous voulez faire.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, c'est une excellente question.

M. le Président, si vous me permettez, d'abord, on est extrêmement rigoureux et disciplinés dans notre approche. Je n'ai pas l'intention qu'Hydro-Québec soit, dans cinq ans, dans 25 pays, sinon on va s'éparpiller.

Évidemment, il faut que les opportunités arrivent. Alors, on est très vigilants, présentement. On a énormément de contacts, et je peux vous dire qu'on est très actifs. On a plusieurs projets qu'on observe, sur lesquels on a des discussions.

Il y a beaucoup de compétition aussi, ça fait qu'il faut être prudents, parce qu'il y a beaucoup de désir, aujourd'hui, pour plusieurs joueurs financiers importants, aujourd'hui, de faire l'acquisition d'actifs, hein, c'est quelque chose qui est très populaire. Mais nous, on se distingue d'une chose, c'est qu'on est plus un opérateur. On n'est pas en compétition, par exemple, pour certains actifs avec des fonds de pension ou des choses comme ça, qui sont un bras financier purement. Nous, ça nous intéresse de voir un actif qu'on peut avoir à un plus bas prix mais dans lequel on peut amener l'expertise d'Hydro-Québec, que ce soit sur le plan... un barrage hydroélectrique, par exemple, ou de production de grande hydro, ou, par contre, des lignes de transmission. Alors, c'est ça qu'on cible parce que c'est dans ça qu'on est reconnu.

Alors, on est en train de regarder des pays où est-ce qu'on voit que, un, on est capables de faire des affaires correctement, qu'on achèterait ces actifs-là qui sont dans notre créneau d'expertise, et que par la suite il y a un potentiel, dans ces pays-là, de croissance. Alors, c'est pour ça qu'on n'est pas partout, alors, on cible. Présentement, on regarde en Amérique du Sud, on regarde les Amériques, je vous dirais, présentement, un peu partout, on regarde en Europe. Vous avez sûrement lu les journaux, on est venus très, très près de faire quelque chose en France. Alors, ça ne s'est pas concrétisé, mais ça, ça a fait partie, hein... les transactions, on va peut-être en faire une sur 10.

Alors, on travaille très, très fort, puis il faut être disciplinés, il faut être rigoureux. Alors, on a des critères, vous avez vu tantôt, très précis. On a mis toute la gouvernance en place aussi, on a recréé... En fait, on avait encore l'entité légale Hydro-Québec International, elle est active présentement, alors ça nous permet d'avoir un modèle qu'on va utiliser sur la scène internationale. On a revérifié tout comment est-ce que les choses fonctionnaient parce que ça a évolué depuis qu'on l'avait déjà fait. Alors, important pour nous, cette rigueur-là, mais vraiment, là, c'est un peu notre approche, présentement. Alors, on est très à l'affût de ce qui se passe.

On a parlé de partenariats. Ça, c'est un point que vous me posez aussi comme question puis qui est important, c'est qu'on est disciplinés dans le type d'actif qu'on veut acheter mais en même temps aussi avec qui on va faire affaire. C'est clair que, quand tu arrives dans un pays que tu connais moins, ça peut être extrêmement aidant d'avoir un partenaire là-bas qui est très bien établi puis qui connaît très bien ce marché-là, parce que chaque marché a ses particularités. Alors, on doit bien comprendre ça. Et ça peut être très, très aidant pour la suite des choses de se mettre en équipe puis ensuite dire : Ensemble, on va croître. Alors, c'est un peu l'approche qu'on préconise. On est à l'aise d'avoir le contrôle, de ne pas avoir le contrôle, dépendamment de qui est l'autre joueur. Alors, c'est quelque chose... Dans l'exemple qui a été rendu public, en France, on aurait pu être propriétaires de 24,5 % du réseau de transport français, là, qui est RTE, qui est l'équivalent de TransÉnergie, alors c'est un énorme réseau, et on était très à l'aise parce que notre partenaire, c'était EDF, là, qui est une entité bien connue, et très légale, et qui ont des tentacules à l'international un peu partout. Alors, c'est un peu ça, le modèle, là, qu'on a en tête et sur lequel on met nos efforts.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : Moi, quand je suis arrivé comme ministre de l'Énergie, il y a une question que je me suis toujours posée, au départ, parce qu'il y a quand même, au Québec, plusieurs petites entités qui existent, hein, je pense que Westmount a son propre système, Hydro-Sherbrooke, je pense au Saguenay, Rio Tinto possède des barrages, etc. Puis j'essaie juste de poser la question parce que souvent les gens m'en parlent puis ils me disent : Comment ça se fait qu'après 50 ans Hydro-Québec n'a jamais été propriétaire de toutes les entités qui existaient au Québec? Il y a toutes sortes de notions historiques reliées à ça. Mais est-ce que demain matin c'est quelque chose d'envisageable, que vous regardez, ou si vous pensez à d'autre chose, il y a d'autres éléments qui sont plus intéressants que ça?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, écoutez, j'ai rencontré l'association, hein, parce qu'il y a une association qui les regroupe, ces distributeurs-là, il y a quelques mois, puis on a eu des discussions. Moi, je leur ai fait connaître qu'on pourrait avoir un intérêt, mais c'est clair que, dans les municipalités, souvent, c'est une source de revenus, c'est une source de fierté, alors il n'y a pas un désir de vendre.

Il va-tu y avoir des moments où est-ce qu'il va y avoir des investissements puis peut-être qu'on pourrait faire un partenariat, travailler ensemble? Alors, nous, on reste ouverts à faire une acquisition ou devenir partenaires, c'est quelque chose qu'on pourrait envisager, on n'est pas fermés à ça du tout, mais évidemment il faut que le désir soit des deux côtés.

Le Président (M. Pagé) : M. le ministre.

M. Arcand : Très bien. J'avais une question aussi parce que j'ai cru lire, à un moment donné, l'intérêt que vous aviez dans le projet de la Caisse de dépôt pour le réseau électrique de Montréal. Est-ce que vous pouvez me dire un peu comment vous voyez les choses?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, alors, dans le projet de la Caisse de dépôt, c'est clair qu'on va être un acteur, hein, parce que d'abord c'est nous qui allons les alimenter, alors au minimum on va devoir... On a d'ailleurs des discussions, des rencontres, déjà, avec la caisse, là, pour bien comprendre le projet, le cristalliser avec eux puis être capables de comprendre les besoins, à quel endroit, et tout ça.

Alors, on est en train de faire... de commencer à avoir des discussions de plus en plus détaillées. Alors, il va y avoir d'abord ce premier rôle là. Et on ne ferme pas la porte. À un moment donné, quand il y aura des discussions sur l'électrification, etc., est-ce que leur désir serait qu'on joue un rôle plus grand? Est-ce que nous, on pourrait se permettre de le faire? Est-ce que la réglementation nous permet de le faire?

Alors, il y a des discussions qu'on est ouverts d'avoir, parce que, écoutez, on est prêts à faire des acquisitions d'actifs à l'extérieur du Québec. C'est sûr et certain, là — il y a quelqu'un qui m'a posé la question l'autre fois — que, s'il y a des actifs intéressants au Québec dans lesquels Hydro-Québec, on a une raison d'être là, là, c'est dans notre créneau à nous, on pourrait être intéressés de faire l'acquisition d'actifs au Québec qui ne nous appartiennent pas aujourd'hui dans des secteurs qui sont soit très proches ou rapprochés de notre milieu, de notre domaine.

• (20 h 10) •

M. Arcand : J'avais une question également parce que... qui touche... Évidemment, tout le monde est très excité par le... lorsque vous avez fait votre discours puis vous avez dit : D'ici 2030, on va doubler les revenus. Alors, ça, les gens sont très excités. Ma question, c'est : Est-ce qu'on double les profits dans ce temps-là?

M. Martel (Éric) : Non, mais, ce matin...

Le Président (M. Pagé) : M. Martel, tout le monde vous écoute.

M. Arcand : Parce que parfois on peut doubler les revenus, mais ça ne veut pas dire nécessairement qu'on double les profits.

M. Martel (Éric) : Effectivement, et c'est pour ça... Vous avez absolument raison, là, les gens qui sont en affaires savent que ça ne va pas nécessairement ensemble. Mais c'est extrêmement important pour nous. On le dit, qu'on veut doubler les revenus puis de façon profitable.

Ce qu'on regarde aujourd'hui, notre plan, puis j'ai montré les chiffres ce matin, c'est qu'aujourd'hui on a à peu près 3 milliards. On pense être capables de monter à 5,2. Alors, ce qu'on dit, c'est qu'aujourd'hui on ne va pas les doubler, là, parce qu'il va y avoir des rendements peut-être plus bas que les rendements... parce qu'aujourd'hui, écoutez, on a un rendement extrêmement solide, extrêmement, je veux dire... qu'il est difficile de répéter dans des acquisitions, alors il va y avoir un rendement peut-être plus bas dans certaines acquisitions à ce qu'on est habitués d'avoir aujourd'hui, mais clairement, si on passe de 3 à 5,2 milliards, ça voudrait dire qu'on n'a pas doublé, mais qu'on a quand même fait un bon bout de chemin.

M. Arcand : Très bon.

Le Président (M. Pagé) : C'est intéressant, M. le ministre?

M. Arcand : Oui, c'est bon. Très satisfait, très satisfait.

Le Président (M. Pagé) : Alors, M. le député d'Abitibi-Est, pour 6 min 30 s.

M. Bourgeois : Oui, parfait. Merci, M. le Président. Je veux revenir sur un des tableaux que vous nous avez présentés au début complètement de la présentation mais qui a un lien avec toute la question de l'exportation, dans lequel vous nous illustriez la différence, là, au niveau de la valeur de la contribution unitaire par rapport aux térawattheures transigés. On était à 0,056 \$. Et je veux faire la notion avec le marché spot, parce que vous en avez parlé un peu, là, mais il y a des gens qui étaient très convaincus que le seul avantage d'Hydro-Québec d'aller à l'exportation, c'était plus sur le marché spot et que, sinon, il n'y avait aucun avantage à vendre des volumes importants. Donc, j'aimerais ça vous entendre par rapport à ça.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Bien, merci, M. le Président. Alors, écoutez, ce qu'on essaie d'avoir, c'est d'avoir un équilibre. On ne va pas quitter le marché spot complètement. On ne va pas engager toute la quantité d'énergie qu'on a à livrer à l'extérieur et la puissance qu'on a à livrer dans des contrats à long terme. Il y a un avantage à être capable d'en faire une partie puis de mieux équilibrer notre portefeuille.

Alors, aujourd'hui, vous savez, on a un parquet, hein, on transige, là, comme une bourse, vous l'avez peut-être vu dans la publicité, là, qu'on fait sur les exportations. D'ailleurs, je vous invite à aller la voir sur le site, vous voyez les gens vraiment en action, qui transigent, là, sur le téléphone avec les Américains, qui disent : Je t'envoie tant de mégawatts à tel prix, et là ils font une entente. Alors, ça, ce marché-là va demeurer. Puis, vous voyez, aujourd'hui, ce qui est intéressant, c'est de cristalliser un peu une partie de nos revenus, parce qu'aujourd'hui on n'a pas beaucoup de contrats à long terme, alors ce qui fait qu'on est très volatils en termes de profitabilité par rapport au prix du marché. Je vous le disais tantôt, on est à 0,056 \$ cette année, et on est à 0,056 \$ parce que notre équipe fait un excellent travail à prendre des couvertures. On vend aujourd'hui des positions pour dans un an, deux ans, trois ans, cinq ans. De ce temps-ci, on en vend moins à long terme parce que les prix de marché se sont effondrés, on attend un peu que les prix reviennent. Alors, ça, c'est un travail qu'on fait à tous les jours pour diminuer le risque.

Mais c'est sûr que, dans notre portfolio, si on a une partie qui est à contrat, puis qu'il y a un prix fixe très déterminé d'avance, alors, on s'assure de garantir ça.

Aujourd'hui, on est exposés à plus de volatilité. La volatilité, elle peut aller dans le bon sens, mais elle peut aller dans le mauvais sens aussi. Alors, c'est pour ça qu'on pense qu'avoir une plus grande partie de notre portefeuille sur des contrats à long terme nous permet d'obtenir des meilleurs prix puis d'avoir moins de fluctuations dans le futur.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Bourgeois : Oui. Vous nous avez parlé également d'un possible partenariat par rapport à un projet où il y aurait une participation importante au niveau de l'éolien. Compte tenu que l'éolien a cette particularité d'être efficace quand il y a suffisamment de vent, l'intégration aussi, dans l'onde, l'impédance fait en sorte que vous avez, avec l'hydroélectricité, cet avantage-là de faciliter l'intégration.

Est-ce que les autres sources d'énergie comme les centrales au mazout ou d'autres types ont cette même qualité-là? Et, si oui, est-ce qu'elles se produisent au même prix? Donc, à ce moment-là, est-ce qu'on pourrait aller chercher une plus-value sur notre kilowattheure vendu par rapport aux autres sources de stabilité?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Les Américains, par contre, reconnaissent une valeur aux énergies renouvelables. Alors, c'est là qu'il y a une reconnaissance de valeur qui vient.

Par contre, nous, on a développé une expertise, au Québec... Ça, c'est très technique puis c'est d'ailleurs dû aux travaux de recherche de l'IREQ. On a d'ailleurs annoncé un partenariat, la semaine prochaine... la semaine dernière, excusez-moi, pour travailler en collaboration pour, d'ailleurs, encore améliorer, mais on est extrêmement capables, présentement, de bien intégrer, hein? Parce qu'il y a une complexité. Tu intègres de l'éolien, puis il y a beaucoup de fluctuations avec l'hydroélectricité, mais au bout, là, quand on livre aux clients il faut que ce soit stable et fiable. Alors, il y a toute une capacité technique qu'on a développée ici, au Québec, d'être capables de faire ça.

Alors, cette expertise-là, on peut la retransposer, tu sais, dans un parc éolien. Tantôt, je parlais d'un parc éolien potentiel à New York avec de l'hydro; on installe une station là, puis on est capables de faire ça au même moment. Et on le fait très, très bien. D'ailleurs, on travaille avec plusieurs autres grands... des équivalents d'Hydro-Québec dans d'autres pays, qui viennent voir, souvent, qu'est-ce qu'on a fait. Mais nous, on est capables, c'est un avantage compétitif qu'on peut mettre sur la table aussi quand on fait ce genre de projet là.

Le Président (M. Pagé) : M. le député. Il reste 1 min 30 s.

M. Bourgeois : Oui, parfait. Dans le passé, Hydro-Québec a réalisé des projets en Amérique du Sud au niveau des lignes. Je pense que quand même, cette expertise-là, elle est très bien reconnue.

La notion de l'exportation ou de développer des projets ailleurs, il y a, je pense, aussi un lien stratégique à maintenir l'expertise. Puis là je fais le parallèle un peu avec le délai qu'il y a eu avec la reprise des travaux dans les projets d'Eastmain, où à un moment donné on cherchait où étaient rendus les gens qui avaient travaillé sur les grands travaux auparavant, puis là on se disait : Est-ce qu'on a perdu cette expertise-là, au Québec?

Donc, stratégiquement, cette vision-là s'arrime bien avec cette stratégie-là?

Le Président (M. Pagé) : ...une minute.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président... Une minute. Alors, la réponse à votre question, c'est oui. Quand on a eu notre réflexion stratégique, c'est clair qu'on a dit : Bien, si, en 2020, on n'est pas prêts à commencer un grand ouvrage, on a nos gens qui sortent de La Romaine parce que La Romaine est complétée, on fait quoi avec eux? Et c'est une expertise unique qu'on a, qu'on a développée avec le temps, et qu'il ne faut pas perdre.

Alors, vous avez absolument raison. Dans notre réflexion stratégique, il y a une question aussi de protéger nos connaissances, de dire : Peut-être qu'on ferait travailler nos gens, nos ingénieurs, et nos géologues, et nos... toutes les ressources qu'on a de besoin pour faire un barrage, par exemple, sur des projets ailleurs pour être capable de maintenir ce savoir-là.

Le Président (M. Pagé) : Excellent. Alors, ça met fin à ce bloc d'échange. Alors, on passe avec l'opposition officielle et M. le député de Sanguinet pour un petit peu plus de 16 minutes.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Bien, écoutez, très rapidement, il y a une question qui me vient à l'esprit. D'après ce que vous avez dit, vous avez 15 % de votre production qui va aux États-Unis, puis c'est équivalent à près de 30 %, 33 % des profits. En tout cas, jadis, on parlait beaucoup de ça, là, du fait que les exportations étaient très, très payantes pour Hydro-Québec. Puis à un moment donné on a parlé des prix qui s'étaient affaiblis aux États-Unis, dans un premier temps. Dans un deuxième temps, c'est que les Américains cherchaient davantage l'énergie verte, et ils disaient que l'hydroélectricité n'était peut-être pas considérée comme une énergie verte.

Et là vous me dites que, malgré ces deux écueils-là, on a quand même une belle rentabilité dans nos ventes. J'aimerais vous entendre là-dessus, à quel point ça a peut-être érodé nos ventes en partie puis comment vous vous en sortez quand même avec un bilan que je considère quand même intéressant, au niveau des exportations.

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Alors, M. le Président, c'est clair qu'il y a eu une évolution dans les dernières années. Il y a des États américains — et il y en a certains qui sont encore là — qui ne considéraient pas la grande hydro comme une source renouvelable, alors ça nous a mis des barrières. Il y avait toutes sortes de légendes urbaines. Encore là, c'est pour ça que je disais tantôt : On a été sur le terrain plusieurs fois dans les derniers mois, aux États-Unis, pour expliquer notre produit. Et je pense qu'on a passé...

Alors, tous les États de la Nouvelle-Angleterre, aujourd'hui, reconnaissent la grande hydro comme une énergie renouvelable, l'État de New York aussi le reconnaît. Alors, pour nous, là, disons que, je vous dirais, ce sont les deux marchés les plus importants, non pas que les autres ne sont pas importants, mais ce sont les deux marchés sur lesquels on peut exporter en grande quantité, et eux reconnaissent la grande hydro comme étant énergie renouvelable.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Et puis pour la partie liée à l'affaissement des prix suite à l'explosion de la production de gaz naturel, gaz de schiste?

• (20 h 20) •

M. Martel (Éric) : Alors, là-dessus, c'est certain... Ce matin, je vous montrais une courbe qui donne une histoire, hein? On faisait 6 TWh seulement d'exportation en 2005. Par contre, on se faisait payer 0,125 \$ pour chaque kilowattheure. Aujourd'hui, on en fait 30, 11 ans plus tard, puis on se fait payer beaucoup moins, on se fait payer cinq point quelques. Et même le prix du marché, là, sur le spot, aujourd'hui, des fois, est à 0,02 \$, à 0,03 \$, dépendamment des heures, et tout ça, ça évolue beaucoup.

Alors, c'est un marché qui est devenu extrêmement compétitif. Il y a eu des... Comme vous dites, les gaz de schiste ont pris beaucoup d'espace, présentement il y a beaucoup de disponibilité. D'ailleurs, les inventaires, cet hiver, parce qu'on avait eu un hiver doux, les inventaires de gaz naturel étaient très, très hauts. Cet été, ils ont ralenti la production, puis en plus on a eu un été quand même assez chaud, en Amérique du Nord, alors ça a permis de rebaisser les stocks. Les inventaires, présentement, de gaz naturel sont au même niveau que quand on est rentrés, là, dans l'hiver, dans les dernières années, ou qu'on se prépare à entrer dans l'hiver. Alors, ça, c'est important.

Mais tout ça, hein, c'est un jeu de marché important. On surveille ça, on a des gens qui surveillent ça, je vous dirais, pas à tous les jours mais à toutes les minutes, qu'est-ce qui se passe avec les prix du gaz, comment ils vont évoluer, c'est quoi... Mais il y a aussi, à un moment donné, un certain plafond où est-ce que les gens qui font du gaz de schiste... Je veux dire, à un certain prix, à un moment donné, ils vont en faire un bout de temps, bien, à un moment donné, ça devient pas

rentable. Tu sais, ils espèrent toujours que ça va remonter, mais, sinon, les inventaires vont baisser, et ça va avoir un impact positif sur les prix. Alors, c'est un marché important, on doit comprendre cet environnement-là et on le comprend quand même assez bien, mais ça demeure un marché qui est très volatil.

M. Therrien : Donc, c'est difficile de prévoir...

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Merci, M. le Président. C'est difficile, à ce moment-là, de prévoir l'évolution des prix à court, moyen, long terme et puis... Oui, allez-y.

M. Martel (Éric) : Nous, ce qu'on prévoit... Et c'est pour ça que vous voyez le bénéfice. Tu sais, on dit : On va doubler nos revenus, on va avoir 5,2, mais, dans les cinq prochaines années, on a vraiment un défi, c'est que, les prix de marché, on les voit affaiblis jusqu'en 2020. Et, je vous le disais tantôt, un sou, c'est 300 millions, alors ça va assez vite. Et puis ça nous amène toutes sortes de défis.

Alors, c'est pour ça qu'on est assez généreux en volumes, présentement, on essaie de prendre notre place, mais, à un moment donné, aussi, comme je vous dis, on n'a pas assez de lignes pour descendre tout ce qu'on voudrait descendre, alors ça nous limite un peu dans ce qu'on peut faire en quantité.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Il y a aussi un phénomène qui peut avoir un impact à long terme, c'est qu'ils sont en train de se débarrasser du nucléaire, aux États-Unis, là, à cause justement de la baisse des prix liée aux gaz de schiste.

Vous, est-ce que vous analysez ça de façon à ce qu'à moyen et long terme ça peut être, pour eux, très nocif? Parce qu'à un moment donné les gaz de schiste vont peut-être tendre à disparaître, puis ils n'auront plus de nucléaire, puis, à ce moment-là, vous allez devenir très, très intéressants pour eux, j'imagine. Avez-vous planifié ça?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : M. le Président, on est déjà très intéressants pour eux. Alors, les Américains comprennent bien ça, hein? Quand on déplace des énergies fossiles, évidemment, ça remplace... ça évite des émissions. C'est sûr que, s'ils remplacent du nucléaire par du gaz, ils s'en vont dans la mauvaise direction, parce qu'en termes d'émissions, surtout, c'est moins... c'est sûr que le nucléaire amène d'autres sources de risque, là.

Mais nous, on est vraiment un choix. On a la taille pour le faire, on a la quantité disponible, on a l'expertise, on est reconnu pour un réseau fiable. Alors, il y a plein de raisons pourquoi ils veulent faire affaire avec nous.

Alors, on est extrêmement contents quand il y a une loi qui est votée dans un État qui dit : On va acheter jusqu'à 9,45 de grande hydro, là. C'est un excellent message et un excellent signal pour le Québec.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : O.K. Ça fait pas mal le tour de ce sujet-là.

Je voulais vous parler de l'électrification des transports parce que, si vous voulez augmenter vos revenus... Puis c'est bon que le ministre ait parlé de ça, l'augmentation, doubler les revenus, l'impact sur les profits, parce que... Bien, moi, c'est la question que je voulais poser, il me l'a comme un peu volée. Parce que, tu sais, habituellement on a tendance à vouloir doubler les profits. Bon. Vous l'avez quand même bien expliqué. Donc, je suis content que la question ait été posée.

Donc, pour augmenter les revenus, il faut augmenter l'activité, il faut augmenter le marché, il faut trouver des nouveaux preneurs. L'électrification des transports, c'est tout désigné pour vous, hein, il faut être clair là-dessus. Comment vous trouvez ça que le gouvernement a tendu un peu la main, là... puis je ne veux pas lui prêter des intentions, au ministre, parce que je l'aime beaucoup, mais il a tendu la main à l'hydrogène liquide? Vous, c'est quoi, les impacts? Comment vous voyez ça, le fait que, parallèlement à l'électrification des transports, on puisse donner une possibilité, là, d'utiliser l'hydrogène liquide pour les transports?

Le Président (M. Pagé) : Oui, M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Merci, M. le Président. La question est tout à fait sensée, surtout quand on sait qu'un des grands constructeurs, un grand constructeur mondial comme Toyota a fait un choix technologique, là, assez clair du côté de l'hydrogène. Je vous dirais que le bon côté de l'hydrogène, c'est que ça prend de l'électricité pour produire la réaction chimique qui va faire en sorte qu'on peut avoir de l'hydrogène. Il reste encore beaucoup de questions en suspens. Je vous dirais que ce pourquoi on a misé, jusqu'à présent, sur le transport électrique comme tel, le déploiement de bornes, le soutien au transport électrique, c'est que le réseau électrique, il est déjà là, il est déjà disponible. Vous savez, installer une borne dans un commerce, ce n'est pas très, très compliqué, il suffit de faire une rallonge à 240, vous installez la borne, c'est terminé. Un des défis, et ça, les gens de l'hydrogène le reconnaissent, un des défis majeurs, c'est le réseau de distribution et d'approvisionnement de l'hydrogène, ça reste un grand défi, et ce réseau-là, il n'est pas encore déployé et va demander des investissements substantiels.

Mais, une fois que je vous ai dit ça, nous, comme producteurs d'électricité, s'il y avait une filière hydrogène qui se développe, on ne veut pas être contre, parce que ça va nous permettre de vendre l'électricité aussi. Mais ce n'est pas le choix stratégique qu'on fait à court terme.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : O.K. Et puis vous parlez d'un circuit électrique, là, pour favoriser l'électrification des transports. Jusqu'à 2020, c'est quoi, là, les actions que vous avez prises, justement, les actions que vous avez prises pour qu'on puisse avoir une amélioration du déploiement de l'électrification des transports? Dans un premier temps, qu'est-ce que vous avez fait? Dans un deuxième temps, qu'est-ce que vous aimeriez que le gouvernement fasse à ce sujet-là?

Le Président (M. Pagé) : Alors, M. Martel.

Une voix : ...

Le Président (M. Pagé) : Oui, M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Écoutez, M. le député, deux choses. D'abord, M. le Président, c'était très important qu'on puisse interpeler amicalement les parlementaires. Vous savez qu'il y a une partie du projet de loi n° 106 qui est importante pour nous et qui pourrait permettre à Hydro-Québec de devenir un joueur dans l'électrification du transport collectif, donc permettre à Hydro-Québec de prendre à sa charge une partie des infrastructures qui pourraient permettre l'électrification du transport collectif, et évidemment, si tous les parlementaires s'entendent là-dessus, on serait très heureux de pouvoir collaborer aux grands projets de transport collectif. En fait, j'interpela amicalement les parlementaires, mais c'est parce que vous savez qu'on parle de ça depuis 2009-2010. Il y a déjà eu deux tentatives. Pour toutes sortes de motifs, ça avait été plus difficile dans le passé, mais là je pense que l'alignement des planètes est là. Ça, c'est sur le collectif. On veut être dans le transport collectif, mais on veut l'être correctement, puis actuellement la loi ne nous permet pas de l'être. Ça, c'est un.

En ce qui concerne le transport individuel, je pense qu'un des gros efforts qu'il faut continuer à faire puis en collaboration avec notre actionnaire, c'est un effort de pédagogie. Il y a encore énormément de légendes urbaines qui circulent sur le transport électrique, et je ne dis pas ça méchamment sur la population, je veux dire, il y a beaucoup de légendes urbaines qui circulent sur le transport électrique, par exemple que vous allez tomber en panne rapidement, que ça n'a pas de puissance, bon, tout ça, vous les avez entendues. Ce sont des faussetés. Je peux moi-même témoigner, conduisant un véhicule rechargeable, que ça fonctionne plutôt bien. Et vous demanderez à tous ceux qui ont goûté à l'électricité dans le transport individuel, ils disent qu'ils ne reviendront jamais en arrière. Moi, je pense qu'on doit faire énormément d'efforts du côté de la communication, dans le sens noble du terme.

Puis par ailleurs, en ce qui concerne nos investissements, on voit que le modèle d'affaires fonctionne, puis notre modèle d'affaires fonctionne tellement bien qu'il commence à essayer dans d'autres juridictions. On a été choisis dans un appel d'offres en Ontario, donc on va couvrir l'Est ontarien de bornes du Circuit électrique. Vous savez qu'on a une entente avec le Vermont qui avait été annoncée en 2013. Récemment, à la conférence des premiers ministres et gouverneurs et de l'Est, à la fin du mois d'août, le premier ministre et le gouverneur du Maine annonçaient l'intention de faire des corridors Québec-Maine. Alors, notre modèle, il commence à essayer, puis on voit que c'est un mouvement qui va vraiment vers l'avant.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : Je vous dirai que notre gouvernement, de 2012 à 2014, avait été extrêmement actif dans l'électrification des transports et que le présent gouvernement a des très petits pieds dans de grands souliers à chausser. Ça va, M. le ministre? Ça va aller? Oui? On ne parle pas de Petit-Pied le dinosaure, on parle... parce que ça, c'est de l'énergie fossile, ce n'est pas bon.

Des voix : Ha, ha, ha!

M. Therrien : Il est tard, M. le Président.

Le Président (M. Pagé) : Pour les gens qui nous écoutent, nous avons commencé il y a plusieurs heures à discuter.

M. Therrien : La pogniez-vous, M. le Président? Petit-Pied le dinosaure, énergie fossile...

Le Président (M. Pagé) : Allez-y avec votre question, M. le député de Sanguinet, il vous reste exactement cinq minutes.

M. Therrien : O.K., oui, je vais me dépêcher. Écoutez, nous, on est pour ça, l'électrification des transports, la participation d'Hydro-Québec dans le transport collectif, on ne voit pas de problème. La question que j'avais posée... Je ne sais pas si je l'ai posée au ministre. En tout cas, ce serait arrivé de toute façon. Bien, je vais la poser à vous. Les craintes

que beaucoup ont, c'est si, l'électrification des transports, au niveau collectif, on va avoir une répercussion sur les tarifs d'Hydro-Québec, tu sais, parce que... Comment vous voyez le financement de ça, la rentabilisation de votre action? Est-ce que ça passe par une augmentation des tarifs? Puis c'est la seule crainte qu'on avait, nous, là.

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

• (20 h 30) •

M. Desgagné (Pierre-Luc) : C'est une excellente question. Vous savez, il n'est pas de notre intention de se servir de l'électrification des transports pour entraîner une hausse des tarifs.

Vous savez, c'est une action qui est déjà rentable. Dans les engagements qu'on vous avait produits, suite à la commission, on le démontrait assez facilement.

Ce qui pourrait peut-être arriver un jour, et ça, je ne dis pas que c'est notre intention, mais la société civile ou les élus pourraient se poser cette question-là... Quand ça va devenir un mouvement qui est très large, très étendu, étant donné l'écart de prix entre le prix du pétrole à la pompe et le prix de l'électricité, est-ce que collectivement on pourrait avoir une discussion à savoir est-ce qu'il n'y aurait pas lieu d'avoir une espèce de tarif VE? Mais ça, ce n'est pas moi qui vais décider ça, c'est la collectivité qui pourrait le décider.

Mais, à court terme... et là, cette fois-ci, mon patron est à ma gauche, mais ce n'est pas notre intention de se servir du transport électrique pour demander des hausses de tarifs, là.

Le Président (M. Pagé) : M. le député.

M. Therrien : O.K. Bien, c'était un peu notre crainte, ce n'était pas... Nos craintes n'allaient pas plus que ça, là.

Écoutez, à long terme... Les investissements, vous faisiez... Avant, Hydro-Québec faisait des investissements, et ils ont cessé ça, je pense, en 2003 ou 2005. 2005?

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Des investissements où, excusez-moi?

M. Therrien : Bien, à l'extérieur.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Ah! pardon. O.K., O.K. Je pensais que vous étiez sur l'électrification des transports, excusez-moi.

M. Therrien : Oui, excusez-moi, là. Non, non, excusez-moi, non, non, les investissements à l'étranger, là, je m'excuse, là, il est tard.

Et donc vous avez arrêté de faire ça en 2005. Pourquoi? Pourquoi ça s'est arrêté? Et pourquoi on a décidé de recommencer?

Le Président (M. Pagé) : M. Martel.

M. Martel (Éric) : Oui. Alors, c'est une excellente question. Merci, M. le Président.

Dans un premier temps, il y a un contexte, aujourd'hui, où est-ce qu'il n'y a pas de croissance au Québec. Quand on retourne en 2003-2004, on voyait, le Québec, qu'il y avait une croissance en termes de quantité d'énergie. Ça s'est-u matérialisé, oui ou non? Peut-être que non, mais il y avait quand même une croyance que ça arrivait. Aujourd'hui, on a une vue un peu différente. On a une expertise à Hydro-Québec, tantôt, je pense, le député... qu'on veut protéger, on veut s'assurer que, notre savoir, on ne va pas le perdre parce qu'on n'aura pas de projet ici. Et c'est clair que, Hydro-Québec, on en a fait la démonstration ce matin, c'est peut-être pour des raisons différentes qu'on y avait été, dans les années 90, on avait peut-être un désir de faire ça, mais aujourd'hui, si on veut protéger et augmenter la profitabilité d'Hydro-Québec, c'est nécessaire qu'on le fasse.

Ça fait que je veux juste être très clair avec tout le monde. C'est que, si on ne le fait pas et qu'on n'a pas de croissance, le profit d'Hydro-Québec va réduire dans le temps, pourrait même disparaître. Une compagnie qui a trop longtemps pas d'augmentation de ses revenus... Alors, c'est un risque que moi, comme P.D.G., je dois gérer avec mon équipe et dire comment on fait ça.

Alors, c'est une situation qui est très différente du début des années 2000. Les raisons pour lesquelles on a arrêté, pour répondre à votre autre question, d'abord je pense qu'on voulait se concentrer... Il y avait beaucoup de projets ici, au Québec, à l'époque, ce qui est un peu différent de présentement; dans quelques années, il y avait plusieurs projets qui allaient de l'avant. Parce que, vous vous souvenez, il y a une époque où on pensait manquer d'eau. Alors, il y avait une situation complètement différente. De l'eau, aujourd'hui, je peux vous dire, on en a pleinement dans nos barrages. Alors, contexte différent, contexte d'affaires extrêmement différent aussi, qui nous permet... qui devient un peu un devoir pour nous, à Hydro-Québec, pour maintenir le niveau de profitabilité qu'on a aujourd'hui, de regarder à l'extérieur puis de faire rayonner le Québec à l'extérieur.

M. Therrien : O.K. Il me reste combien...

Le Président (M. Pagé) : Il reste moins d'une minute.

M. Therrien : O.K., rapidement, on fait une visite mondiale des endroits où est-ce que vous voulez aller très rapidement. Vous en avez parlé un peu. Résumez-moi ça, là. C'est quoi, les endroits où est-ce que vous verriez un beau potentiel pour vous? Vous l'avez dit, mais je veux vous entendre là-dessus.

M. Martel (Éric) : Alors, présentement, et ça va évoluer avec le temps, mais présentement on regarde surtout les Amériques, je dirais. Et on s'est attardés aussi à l'Europe, il y a des choses intéressantes en Europe. L'Europe est assez bouleversée, présentement, sur le marché énergétique, il y a beaucoup de changements. Il y a des joueurs en difficulté, et ça, ça crée des opportunités. Il faut comprendre pourquoi ils sont en difficulté, il faut s'assurer de faire profiter de notre savoir. Alors, ça crée, je vous dirais, en Europe, présentement, et dans les Amériques, des opportunités très intéressantes.

Le Président (M. Pagé) : C'est ce qui met fin à ce bloc. Merci, M. le député de Sanguinet. Dernier bloc avec la deuxième opposition pour 10 min 48 s. Mme la députée de Saint-Hyacinthe, la parole est à vous.

Mme Soucy : Je vais essayer de faire ça vite parce que j'ai quelques questions.

Notamment, la première que je vais vous poser, vous savez, en juin dernier, il y a eu une catastrophe chez nous concernant la rivière Yamaska, plusieurs milliers de poissons sont décédés. On sait, principalement, que les causes sont le débit et le niveau d'eau.

Le Parti québécois avait la chance de faire modifier le contrat en 2013, mais ils ne l'ont pas fait. Maintenant, le contrat a été renouvelé pour 20 ans. On sait que la politique d'achat par Hydro-Québec d'électricité auprès des producteurs privés doit être modifiée, doit faire passer son débit de deux à sept mètres cubes-seconde pour le débit. Alors, je voulais savoir si vous étiez prêts à faire quelque chose pour soit négocier, à faire un changement, une modification au niveau de la politique d'achat.

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné? Non?

Mme Soucy : Ou peut-être je peux mettre en contexte, peut-être que vous n'avez pas...

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Moi, je suis au courant du renouvellement des contrats, et tout ça, mais est-ce que la question a rapport à la croissance ou...

Mme Soucy : Non.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Non? Ah! d'accord. O.K.

Mme Soucy : Non, la question a rapport à... il faut modifier. En fait, dans la politique d'achat d'Hydro-Québec, c'est prévu qu'il y a un débit minimal de deux mètres cubes-seconde, O.K., pour le débit, mais ce n'est pas assez pour la centrale T.-D.-Bouchard, à Saint-Hyacinthe, parce que ça fait un assèchement, et en période de chaleur, bien, c'est ce qui est arrivé récemment, lorsqu'il y a déversement, bien, les poissons sont morts. Alors, il faudrait faire une modification. Je voulais savoir si vous étiez ouverts à faire cette modification-là.

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Oui. Merci, M. le Président. Si je comprends bien la députée de Saint-Hyacinthe, là, elle fait référence à des centrales opérées par une firme qui s'appelle Algonquin, qui fait partie du grand groupe de contrats liés à ce qui s'appelle l'APR-91, donc des contrats qui remontent aux années 90, au moment où on a lancé des appels de propositions pour notamment de la petite hydroélectricité.

Si je ne m'abuse, à moins qu'on ne parle pas du même incident, Mme la députée de Saint-Hyacinthe, je pense que la ville avait reconnu, dans cette question-là, que c'était une question de gestion de l'usine d'eaux usées, quelque chose comme ça, là, mais c'était un peu lié... Si on parle du même incident, la ville a reconnu publiquement par communiqué qu'il y avait eu une problématique à cet égard-là.

Mais, pour la question qui concerne Hydro-Québec, vous savez, c'est des contrats assez types, les contrats qui nous lient aux APR-91. Il y a, avec certains producteurs qui sont en renouvellement, un processus d'arbitrage qui est en cours, qui va servir un peu de cause type. Ça ne nous empêche pas de négocier avec certains d'entre eux, ce qu'on fait par ailleurs, mais c'est dans le cadre de contrats qui sont quand même des contrats assez types. Et, pour ce qui est, par la suite, de la gestion du contrat, du lien avec le ministère de l'Environnement, des liens avec les différents ministères, ce sont des promoteurs privés, propriétaires de leurs actifs, et c'est à eux à voir à ce genre de question là. J'espère que ça aide les parlementaires.

Le Président (M. Pagé) : Merci.

Mme Soucy : Bien, en fait, c'est important, là, de préciser qu'il y a quand même... en 1997, il y a eu une commission d'enquête, Doyon, sur la politique d'achat d'Hydro-Québec d'électricité auprès des producteurs privés, et ils réclamaient déjà publiquement que le gouvernement devrait réviser à la hausse le débit minimal réservé au barrage de la rivière Yamaska pour le porter de deux à sept, pour empêcher qu'il y ait dessèchement et puis qu'on vive des catastrophes

comme on a vécues. Puis dans le comité également de la ville de Saint-Hyacinthe ils le mentionnent. Alors, vous auriez, tu sais, un rôle à jouer pour la modification de cette clause-là.

Le Président (M. Pagé) : M. Desgagné.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Mais donc on parle bien du même événement, où la ville a reconnu sa responsabilité, là?

Mme Soucy : En fait, oui, la ville l'a reconnu. Par contre, ce n'est pas que...

M. Desgagné (Pierre-Luc) : Bon. Non, non, je comprends, mais je voulais être sûr de parler du même événement. La ville a reconnu que c'était...

Mme Soucy : Oui. Oui, tout à fait, le 28... Par chance, c'est arrivé juste une fois. C'est arrivé au mois de juin dernier.

M. Desgagné (Pierre-Luc) : ...que c'était l'action notamment des eaux usées. Alors, on parle effectivement du même événement.

Vous faites référence au rapport de la commission Doyon, qui s'était d'ailleurs penchée, à la fin des années 90, sur la négociation de ces contrats-là et tout le processus d'octroi qui avait mené à ça. Et je pense que la citation que vous faites vous-même fait référence à une interpellation quant au rôle du gouvernement et du ministère de l'Environnement sur la question des débits. Et, je vous le dis, ce sont des promoteurs privés détenteurs de leurs centrales, responsables de l'obtention des permis et du respect des lois. Alors, c'est dans ce contexte-là qu'on travaille. Ce n'est pas une centrale d'Hydro-Québec.

Mme Soucy : Non, non, non. Ça, je suis au courant.

Allons-y avec... J'ai une petite question sur le tableau que vous nous avez passé ce matin. Je ne connais pas votre façon de comptabiliser les coûts et les ventes d'éolien, alors je voulais savoir... Pouvez-vous m'expliquer où est-ce que... en fait, dans l'achat d'électricité de 1,9 milliard, c'est quoi, le pourcentage d'achat éolien dans ce tableau-là? Puis également c'est quoi, la proportion du revenu des éoliens dans votre 13,8 milliards?

Le Président (M. Pagé) : Monsieur... Ah! Mme Croteau. Allez-y, Mme Croteau.

• (20 h 40) •

Mme Croteau (Lise) : Alors, M. le Président, écoutez, pour répondre à la question, les achats éoliens, sur le 1,9 milliard qui est présenté là, donc, c'est près de 1 milliard, nos achats éoliens, dans les achats d'électricité.

Pour ce qui est de nos produits, nous, on gère un parc, donc, quand on vend nos électrons, là, on ne regarde pas la provenance, là. Donc, dans le fond, on a un prix de vente, et c'est comme ça que c'est comptabilisé. Donc, on comptabilise vraiment toutes nos ventes d'électricité, donc, au prix pour lequel... qu'on reçoit pour ces ventes-là.

Mais nos achats éoliens correspondent à près de 1 milliard de dollars. C'est près de... c'est à peu près la moitié du montant que vous voyez là.

Mme Soucy : O.K. Puis vous dites que, dans la... vous n'avez pas la proportion de la vente qui appartient à l'éolien, mais vous avez le nombre de...

Mme Croteau (Lise) : Bien, on connaît le nombre de térawattheures. On en achète 10, donc c'est 10 TWh de vente. Mais ici, quand on regarde notre chiffre de vente, bien, c'est un prix de vente moyen. On a des prix de vente à l'exportation dans ça, on a des prix de vente d'électricité patrimoniale au Québec et postpatrimoniale aussi.

Mme Soucy : O.K. Parce que, si... J'ai été comme un peu surprise parce qu'en fait, dans les... excusez-moi, la moitié, là, de 2016, donc le premier semestre, versus le premier semestre de 2015, en ce qui... il y a eu quand même une baisse de 2,9 aller à 2,6 pour six mois, donc...

M. Martel (Éric) : De 2,9 quoi, excusez-moi?

Mme Soucy : De... O.K., le rendement, en fait. Dans le rendement, si on prend, là, le six mois, celui qui se termine le 30 juin 2015, celui qui se termine le 30 juin 2016, l'écart, le rendement était de 2,6 pour l'année 2016, puis le rendement était de 2,9 pour le 30 juin 2015. On se suit?

Mme Croteau (Lise) : Quand vous parlez de rendement...

M. Martel (Éric) : Vous parlez de quel type de rendement, là? Je ne suis pas sûr que je vous suis. De rendement financier? De rendement...

Mme Soucy : Oui, bien, en fait, oui, pour transport, pour production, pour distribution, pour construction, toutes les activités, là, corporatives et tout. Dans le tableau que... En fait, c'est sur votre site, sur le site Internet, qu'on a pris les chiffres.

M. Martel (Éric) : Écoutez, le rendement total d'Hydro-Québec, en tout cas, le chiffre de 2015, c'est à peu près 25 %. Ça fait que je ne comprends pas le 2,9. Le rendement des business réglementées, c'est de 8,2 %.

Alors, je ne suis pas certain que je comprends, le 2,9 %, quel est ce chiffre-là. Excusez-moi, là, j'aimerais ça vous répondre, mais...

Mme Soucy : Bien, j'irai vous voir, parce que je ne veux pas perdre les gens dans les chiffres, là, j'irai vous voir après puis j'expliquerai.

M. Martel (Éric) : D'accord. Bien, venez nous voir à la fin, ça va nous faire plaisir de vous répondre. Mais je ne suis pas sûr de comprendre, excusez-moi.

Mme Soucy : Oui. On prend juste ici... On sait que — revenir, là, sur les exportations — avant on vous entendait beaucoup parler des exportations en Ontario. On vous entend un petit peu moins parler de ça, on vous entend beaucoup parler vers les États-Unis. Je voulais savoir : Est-ce qu'il y a eu plusieurs échanges? Est-ce que vous êtes allés plusieurs fois en Ontario pour voir les possibilités d'une entente? Parce qu'on le sait, que l'Ontario est à la croisée des chemins puis qu'ils vont avoir besoin d'électricité, avec leurs centrales qu'il faut qu'ils... voyons! qu'ils renouvellent et puis...

Le Président (M. Pagé) : ...1 min 30 s. Il nous reste 1 min 30 s, M. Martel.

M. Martel (Éric) : Parfait. Alors, écoutez, l'Ontario, c'est un dossier extrêmement important pour Hydro-Québec. On est allés à maintes reprises, on est très présents sur le marché ontarien.

Les Ontariens eux-mêmes avaient des décisions à prendre. Alors, entre autres, ils ont déplacé, dans le temps d'environ quatre à cinq ans, toute la rénovation qu'ils doivent faire sur leurs centrales nucléaires parce qu'on avait des discussions pour leur fournir de l'énergie dès cette année. On en fournit toujours, vous le savez, c'est 12 % de nos exportations quand même. Ils ont un surplus, présentement, souvent. Par contre, quand ils arrêtaient des centrales nucléaires, alors, ça nous permettait, nous, pendant à peu près 16 ans, parce que c'est le plan qu'ils ont, sur 16 ans, de faire toute la réfection des centrales... on peut être un fournisseur pendant cette période-là. Et il y a aussi, avec l'Ontario, des discussions à plus long terme.

Alors, oui, on est actifs, écoutez, j'étais là encore la semaine dernière personnellement, mon équipe est encore là cette semaine, et on a des discussions. Et on souhaite, une fois qu'eux vont avoir cristallisé leur plan, être capables d'identifier leurs besoins, parce qu'on était encore dans cette discussion-là aller jusqu'à il y a très récemment.

Mme Soucy : O.K. Donc, il n'y a rien de concret, il n'y a rien de...

M. Martel (Éric) : Il y a des choses qui avancent bien.

Mme Soucy : Oui? On sait que certains États américains ne considèrent pas notre électricité comme verte. J'imagine que ça a des répercussions sur la négociation. C'est quoi, votre plan d'action pour les convaincre que, finalement, notre hydroélectricité, c'est une électricité verte?

M. Martel (Éric) : Bien, écoutez...

Le Président (M. Pagé) : Tout ça en 15 secondes.

M. Martel (Éric) : En 15 secondes. On est allés 50 fois à Boston cette année parce qu'on a...

Mme Soucy : Combien?

M. Martel (Éric) : 50 fois, à Boston, qu'on a eu des rencontres, tout près de 50, c'est 48 ou 49, quelque chose comme ça, avec des groupes environnementaux, des élus du Massachusetts pour faire l'éducation sur notre produit. Les États de la Nouvelle-Angleterre reconnaissent maintenant la grande hydro comme une énergie renouvelable, ainsi que l'État de New York.

Mme Soucy : ...un peu de protectionnisme...

Le Président (M. Pagé) : Je vous remercie. C'est ce qui met fin à cet échange pour ce quatrième bloc, alors, à ce moment-ci de la journée, tout en vous remerciant pour votre très agréable participation et pour la qualité de vos réponses également.

Remarques finales

J'inviterais maintenant les parlementaires à procéder aux remarques finales. Et nous commençons, comme le veulent nos habitudes, par la députée de Saint-Hyacinthe pour une période maximale de trois minutes.

Mme Chantal Soucy

Mme Soucy : Bien, écoutez, je veux vous remercier. C'est toujours un plaisir de vous avoir puis de répondre à nos questions.

Puis je voudrais en profiter pour... M. Martel, j'ai vraiment des bons commentaires sur vous. J'ai encore des amis à l'interne chez Hydro-Québec, puis plusieurs me disent qu'ils voient une différence, que vous êtes à l'écoute, puis je tenais à le mentionner. Alors, félicitations pour ce beau changement!

Donc, merci à mes collègues qui... Parfois, hein, on a une certaine partisanerie, au salon bleu, mais je pense qu'on sort de ce cadre-là quand on est en commission parlementaire. Alors, je vous remercie. Et puis on aura la chance de se revoir durant notre mandat. Merci.

Le Président (M. Pagé) : Merci, Mme la députée de Saint-Hyacinthe. M. le député de Sanguinet, vous avez un temps maximal de 4 min 30 s. La parole est à vous.

M. Alain Therrien

M. Therrien : Merci, M. le Président. Donc, je tiens à vous remercier. Évidemment, je suis arrivé ici dans l'esprit des joueurs russes de 1972. J'ai appris beaucoup, alors je suis très content de ça. Et puis, écoutez, ce fut une expérience très agréable, j'ai appris beaucoup pour vrai. J'avais plusieurs questions et j'ai obtenu plusieurs réponses, et des bonnes réponses.

Donc, je vous salue, M. Martel, et je vous remercie. Je salue votre équipe, qui semble extrêmement dynamique aussi. Alors, le portefeuille des Québécois ne s'en portera que mieux. Voilà. Merci.

Le Président (M. Pagé) : Merci beaucoup, M. le député de Sanguinet. M. le ministre, vous disposez d'un temps maximal de 7 min 30 s pour les remarques finales. À vous la parole.

M. Pierre Arcand

M. Arcand : Je ne pense pas que je vais les prendre, parce qu'il se fait tard, mais je dirais d'abord... Moi aussi, à mon tour, j'aimerais remercier d'abord. Je pense que ça a été une rencontre intéressante, où tout le monde a beaucoup appris.

Je dirais évidemment que votre plan stratégique me semble, en tout cas, très bien structuré, d'une part. Moi aussi, je reconnais l'amélioration, particulièrement au niveau de l'écoute des consommateurs. Je pense que c'est un point qui, pour moi, est très important. Et ce qui est intéressant, je pense, dans ce que vous présentez aujourd'hui, c'est cette espèce de responsabilité que vous avez envers les consommateurs, les possibilités de croissance, qui sont très importantes pour l'avenir, et donc... Puis je sais, M. Martel, parce que je vous connais peut-être un peu plus que les parlementaires... Alors, je ne veux pas vous mettre de pression inutile, mais je sais qu'en général, dans les chiffres, vous êtes assez conservateur, donc, si vous dites que vous êtes capable de doubler les revenus, je pense que vous êtes capable, même, avec un peu de chance, d'aller plus loin que ça encore. Alors, ça, là-dessus, je peux vous dire qu'on vous fait confiance. Et, à vous écouter depuis le début de la journée, quand on voit ce qu'Adélar Godbout a fait et ce que René Lévesque a fait, avec la création d'Hydro-Québec, je pense qu'on doit reconnaître qu'on en est très fiers et je pense que vous faites un excellent travail.

Je terminerais en vous disant, évidemment, qu'en tant que responsable du Plan Nord... Je sais que c'est parfois plus intéressant d'aller aux États-Unis, puis les grands projets à l'international. Je ne veux juste pas qu'on oublie, évidemment, qu'il y a un Plan Nord, il y a des gens qui utilisent encore le diesel, et j'espère juste que ça va faire partie des priorités soit de passer à l'éolien ou d'essayer d'avoir des énergies renouvelables dans ces régions-là également, pas seulement, évidemment, vers le sud.

Alors, je vous remercie infiniment. Je pense que ça a été... Votre équipe me semble excellente, en tout cas, et je vous souhaite la meilleure des chances. Puis je pense qu'Hydro, on termine en disant ça... je pense qu'Hydro est entre bonnes mains. Alors, merci encore. Merci.

Le Président (M. Pagé) : Merci. Alors, chers collègues. M. le ministre, chers députés, M. Martel, les gens de votre équipe, je vous remercie de votre participation.

Alors, je lève la séance. Et la commission, ayant accompli son mandat, ajourne ses travaux sine die. Merci.

(Fin de la séance à 20 h 49)