

**DONNÉES FINANCIÈRES
RELATIVES AU
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS**

1 À la demande du Distributeur, le Centre de services partagés (CSP) dépose ci
2 après l'ensemble des données financières ayant trait aux services facturés à coût
3 complet ainsi que diverses informations relatives aux bases de facturation et
4 inducteurs de coûts.

5

1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL ET HISTORIQUE DU CSP

6 Mis en place à l'automne 2002, le CSP résulte de la fusion des activités des
7 anciennes unités Approvisionnement et services (DPAS) et Technologies de
8 l'information (DPTI). Au cours de l'année 2003 se sont ajoutées les activités du
9 centre de compétences en matière de progiciels de gestion et ainsi que la
10 desserte des services transactionnels comptables, lesquelles découlent de
11 transferts d'activités antérieurement réalisées sous une autre structure
12 organisationnelle.

13

14 En 2004, le transfert des activités de télécommunications de service de la
15 division HQ TransÉnergie au CSP constitue également un changement important
16 dans la réalisation des activités du fournisseur. L'année 2004 est également
17 marquée par le regroupement de l'ensemble des activités de gestion, de support
18 et de formation technique sous la direction principale Ressources humaines, qui
19 découle des efforts d'optimisation mis en place par l'entreprise.

20

21 Ainsi, les données historiques 2003 de même que celles de l'année de base
22 2004 présentées dans l'ensemble de ce témoignage ont été redressées pour les
23 rendre comparables à la situation en vigueur pour l'année témoin 2005.

24

2. RÈGLES EN VIGUEUR CONCERNANT LA FACTURATION INTERNE

1 Il est opportun de rappeler brièvement les règles en vigueur à Hydro-Québec
2 concernant la facturation interne:

- 3 • Les tarifs sur les produits et services sont établis sur la base du coût complet.
4 De plus, les tarifs en vigueur sont uniformes et identiques pour tous les clients;
- 5 • Les ententes client-fournisseur sont établies annuellement et font l'objet d'une
6 négociation sur le niveau de service demandé, les quantités, les délais et les
7 modalités de facturation;
- 8 • La facturation est établie sur la base de la consommation de services
9 spécifiques du client.

10

3. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS AU DISTRIBUTEUR

11 Le tableau suivant présente sur une base comparative les coûts facturés au
12 Distributeur et ne comprend que les produits et services demeurant sous la
13 responsabilité du CSP en 2005. La part de la facture du Distributeur dans
14 l'ensemble du chiffre d'affaires du CSP est y également divulguée.

Tableau 1

Quote-part des revenus 2003-2005 en provenance du Distributeur

Domaines	Facturation interne de Centre de services partagés (en M\$)								
	Exercice clos le 31 décembre 2003			Exercice clos le 31 décembre 2004			Exercice clos le 31 décembre 2005		
	Distributeur	Hydro-Québec	Ratio Distributeur/Hydro-Québec	Distributeur	Hydro-Québec	Ratio Distributeur/Hydro-Québec	Distributeur	Hydro-Québec	Ratio Distributeur/Hydro-Québec
Approvisionnement et services									
Services de bâtiments	71,5	180,2	39,7%	56,9	157,3	36,2%	56,4	156,7	36,0%
Matériel de transport	44,2	78,5	56,3%	41,8	71,4	58,5%	42,2	72,4	58,3%
Transport aérien	1,5	40,8	3,7%	1,4	30,7	4,6%	1,4	29,8	4,7%
Gestion du matériel	32,5	72,0	45,1%	35,2	72,6	48,5%	35,1	73,6	47,7%
Gestion documentaire	7,9	17,2	45,9%	7,9	17,3	45,7%	7,9	17,3	45,7%
Acquisition	5,6	24,0	23,3%	6,0	25,0	24,0%	4,9	23,7	20,7%
Total	163,2	412,7	39,5%	149,2	374,3	39,9%	147,9	373,5	39,6%
Technologies de l'information									
Solutions informatiques	50,2	76,5	65,6%	49,4	71,2	69,4%	54,3	75,8	71,6%
Exploitation des technologies	31,4	49,5	63,4%	34,5	52,2	66,1%	35,2	51,4	68,5%
Bureautique	23,1	52,7	43,8%	28,9	60,1	48,1%	29,5	60,8	48,5%
Total	104,7	178,7	58,6%	112,8	183,5	61,5%	119,0	188,0	63,3%
Autres									
Télécommunications de service	28,8	106,0	27,2%	32,9	113,5	29,0%	31,9	115,6	27,6%
Services transactionnels comptables	6,1	15,4	39,6%	6,9	17,9	38,5%	8,1	18,9	42,9%
Centre de compétences - Progiciels de gestion	1,6	18,5	8,6%	13,2	37,4	35,3%	11,9	33,6	35,4%
Total	36,5	139,9	26,1%	53,0	168,8	31,4%	51,9	168,1	30,9%
Total - Avant rendement	304,4	731,3	41,6%	315,0	726,6	43,4%	318,8	729,6	43,7%

Les principales bases de facturation et les volumes afférents à ces produits et services sont présentés dans les tableaux 2 à 4 suivants:

Tableau 2
Principaux volumes facturés en 2003

Domaines	Exercice clos le 31 décembre 2003			
	Bases de facturation	Volumes facturés		Ratio Distributeur/ Hydro-Québec
		Distributeur	Hydro-Québec	
Approvisionnement et services				
Services de bâtiments	Mètres carrés	504 707	846 310	59,6%
Matériel de transport	Véhicules	3 267	7 562	43,2%
Transport aérien	Passagers / milles	358 096	19 305 700	1,9%
Gestion du matériel	Valeur des transactions-magasin (\$)	226 385 500	354 018 045	63,9%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	5 189	13 241	39,2%
Acquisition	Heures	48 393	187 190	25,9%
Technologies de l'information				
Solutions informatiques	Coûts cumulés par système (\$)	50 200 000	76 500 000	65,6%
Exploitation des technologies	Coûts cumulés par système (\$)	31 400 000	48 800 000	64,3%
Bureautique	Postes de travail et imprimantes	8 884	16 682	53,3%
Autres				
Télécommunications de service	Lignes téléphoniques	10 884	34 175	31,8%
Services transactionnels comptables	Volume de transactions	432 793	1 342 124	32,2%
Centre de compétences - Projiciels de gestion	Temps CPU (%)	n.d.	n.d.	n.d.

Tableau 3
Principaux volumes facturés en 2004

Domaines	Exercice clos le 31 décembre 2004			
	Bases de facturation	Volumes facturés		Ratio Distributeur/ Hydro-Québec
		Distributeur	Hydro-Québec	
Approvisionnement et services				
Services de bâtiments	Mètres carrés	510 116	858 001	59,5%
Matériel de transport	Véhicules	3 241	7 488	43,3%
Transport aérien	Passagers / milles	314 500	19 073 470	1,6%
Gestion du matériel	Valeur des transactions-magasin (\$)	220 436 570	323 027 620	68,2%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	5 264	12 260	42,9%
Acquisition	Heures	38 732	159 094	24,3%
Technologies de l'information				
Solutions informatiques	Coûts cumulés par système (\$)	49 400 000	71 200 000	69,4%
Exploitation des technologies	Coûts cumulés par système (\$)	34 500 000	52 000 000	66,3%
Bureautique	Postes de travail et imprimantes	8 964	19 735	45,4%
Autres				
Télécommunications de service	Lignes téléphoniques	12 507	37 646	33,2%
Services transactionnels comptables	Volume de transactions	452 549	1 127 008	40,2%
Centre de compétences - Projiciels de gestion	Temps CPU (%)	56	100	56,0%

Tableau 4

Principaux volumes facturés en 2005

Domaines	Exercice clos le 31 décembre 2005			
	Bases de facturation	Volumes facturés		Ratio Distributeur/ Hydro-Québec
		Distributeur	Hydro-Québec	
Approvisionnement et services				
Services de bâtiments	Mètres carrés	507 604	858 462	59,1%
Matériel de transport	Véhicules	3 337	7 612	43,8%
Transport aérien	Passagers / milles	342 000	19 391 000	1,8%
Gestion du matériel	Valeur des transactions-magasin (\$)	221 228 000	332 583 200	66,5%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	5 265	12 409	42,4%
Acquisition	Heures	32 083	152 790	21,0%
Technologies de l'information				
Solutions informatiques	Coûts cumulés par système (\$)	54 300 000	75 800 000	71,6%
Exploitation des technologies	Coûts cumulés par système (\$)	35 200 000	51 200 000	68,8%
Bureautique	Postes de travail et imprimantes	9 320	20 385	45,7%
Autres				
Télécommunications de service	Lignes téléphoniques	11 151	34 408	32,4%
Services transactionnels comptables	Volume de transactions	470 338	1 153 295	40,8%
Centre de compétences - Progiciels de gestion	Temps CPU (%)	44	100	44,0%

Comme le révèle le tableau 1 précédent, le chiffre d'affaires du CSP s'établit à 729,6 M\$ en 2005, un léger recul de 1,7 M\$ selon un rythme de décroissance annuelle moyenne de -0,1% sur la période 2003-2005. Compte tenu de l'augmentation des besoins exprimés par ses clients et des effets de l'inflation durant cette période, ce résultat témoigne des efforts importants d'optimisation réalisés par le CSP.

Pour le Distributeur, la facture finale 2003 totalise 304,4 M\$, en baisse de 5,5 M\$ ou 1,8% par rapport aux prévisions antérieures. La facture prévue pour 2004 a été revue à 315 M\$, en hausse de 12,1 M\$ ou 4,0% par rapport aux prévisions utilisées dans le précédent dossier tarifaire. Ces écarts résultent essentiellement de la variation des volumes consommés ou prévus par le Distributeur.

Au cours de la période 2003-2005, la quote-part du Distributeur dans le chiffre d'affaires du CSP demeure relativement stable et oscille aux environs de 43%.

4. COMPOSANTES DU COÛT COMPLET DES SERVICES DU CSP

Les composantes du coût complet des produits et services du CSP sont présentées au tableau 5 suivant. Les données antérieures à 2005 ont été redressées pour refléter les mouvements organisationnels survenus au cours de la période et les rendre comparables à celles de 2005.

Tableau 5
Coût complet du CSP

Composantes de coûts	Charges (en M\$)		
	Exercice clos le 31 décembre		
	Année historique	Année de base	Année témoin
	2003	2004	2005
Charges d'exploitation	627,0	629,1	637,1
Masse salariale	242,2	241,6	249,1
<i>Salaire de base</i>	190,8	192,2	198,2
<i>Temps supplémentaire</i>	8,7	7,4	7,6
<i>Primes/revenus divers</i>	15,6	13,7	14,1
<i>Avantages sociaux</i>	27,1	28,3	29,2
Services externes et professionnels, achats	272,6	278,9	279,3
Fournisseurs internes, autres	112,2	108,6	108,7
Amortissement	72,1	75,7	68,6
Taxes	6,3	7,1	7,5
Frais financiers	19,5	15,2	16,4
Coût complet - CSP	724,9	727,1	729,6

Les charges totales du CSP s'élèvent à 729,6 M\$ en 2005, affichant une hausse 4,7 M\$ selon une croissance annuelle moyenne de 0,3% pour la période 2003-2005, soit un rythme nettement en deçà de l'inflation.

Pour l'année 2003, le coût complet du CSP s'établit à 724,9 M\$, en baisse de 24,3 M\$ ou de 3,2% par rapport aux prévisions antérieures. Cette réduction s'explique principalement par un ralentissement de certains projets en cours de développement et par des économies réalisées sur certains contrats d'entretien en informatique. Les charges totales 2004 s'élèvent à 727,1 M\$, soit 20,1 M\$ de plus qu'initialement prévu. Cette hausse découle notamment d'une réévaluation des carnets de commandes pour certains projets en informatique et en immobilier survenue à la fin de 2003.

Soumises à un gel de leur charges à volume égal depuis près de 5 ans, les unités du CSP ont déployé des efforts importants afin d'au moins contenir les effets de l'inflation, lesquels sont de l'ordre de 13 M\$ par année. Plus particulièrement pour 2005, le CSP compte sur diverses pistes d'optimisation pouvant générer des économies de près de 17 M\$ afin d'absorber l'inflation ainsi qu'une partie de la croissance de la demande dont les coûts sont estimés à 15 M\$. D'autres efforts ont été conjointement entrepris avec les clients afin de contribuer au gel de leurs charges d'exploitation. Conséquemment, les charges totales de 2005 sont estimées à 729,6 M\$, en hausse de 2,5 M\$ ou 0,3% comparativement à 2004.

5. PRINCIPALES BASES DE FACTURATION ET VOLUMES FACTURÉS PAR LE CSP

Le tableau 6 suivant regroupe les bases de facturation et les volumes associés aux principaux produits ou services rendus par le CSP tel que présentés dans les sections précédentes. Ces informations sont génériques et reflètent

l'essentiel des bases de facturation et autres paramètres techniques afférents à un produit ou service.

Tableau 6
Principales bases de facturation et volumes

Domaines	Bases de facturation	Volumes facturés		
		Exercice clos le 31 décembre		
		Année historique 2003	Année de base 2004	Année témoin 2005
Approvisionnement et services				
Services de bâtiments	Mètres carrés	846 310	858 001	858 462
Matériel de transport	Véhicules	7 562	7 488	7 612
Transport aérien	Passagers / milles	19 305 700	19 073 470	19 391 000
Gestion du matériel	Valeur des transactions-magasin (\$)	354 018 045	323 027 620	332 583 200
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	13 241	12 260	12 409
Acquisition	Heures	187 190	159 094	152 790
Technologies de l'information				
Solutions informatiques	Coûts cumulés par système (\$)	76 500 000	71 200 000	75 800 000
Exploitation des technologies	Coûts cumulés par système (\$)	48 800 000	52 000 000	51 200 000
Bureautique	Postes de travail et imprimantes	16 682	19 735	20 385
Autres				
Télécommunications de service	Lignes téléphoniques	34 175	37 646	34 408
Services transactionnels comptables	Volume de transactions	1 342 124	1 127 008	1 153 295
Centre de compétences - Progiciels de gestion	Temps CPU (%)	n.d.	100	100

6. EFFECTIFS DU CSP ET SALAIRES MOYENS

Les tableaux 7 et 8 suivants présentent le niveau d'effectif annuel moyen ainsi que les salaires moyens pour la période 2003-2005.

Tableau 7
Effectif annuel moyen

	Effectif annuel moyen		
	Année historique 2003	Année de base 2004	Année témoin 2005
Bureaux	781	781	781
Permanent	564	564	564
Temporaire	217	217	217
Métiers	559	559	559
Permanent	412	412	412
Temporaire	147	147	147
Techniciens	242	242	242
Permanent	212	212	212
Temporaire	30	30	30
Ingénieurs	65	65	65
Permanent	63	63	63
Temporaire	2	2	2
Spécialistes	1 222	1 222	1 222
Permanent	1 165	1 165	1 165
Temporaire	57	57	57
Professionnels	50	50	50
Permanent	36	36	36
Temporaire	14	14	14
Cadres	231	231	231
Permanent	231	231	231
Total	3 150	3 150	3 150

Tableau 8
Salaires moyens

	Année historique		Année de base		Année témoin	
	2003		2004		2005	
	Salaire de base	Av. Sociaux	Salaire de base	Av. Sociaux	Salaire de base	Av. Sociaux
Bureaux						
Permanent	44 199	6 670	45 481	7 203	46 800	7 535
Temporaire	38 697	6 042	39 819	6 525	40 974	6 826
Métiers						
Permanent	55 379	8 249	56 509	8 909	57 662	9 319
Temporaire	44 172	6 746	45 173	7 285	46 196	7 621
Techniciens						
Permanent	60 894	8 290	62 236	8 953	63 608	9 365
Temporaire	45 599	7 047	46 730	7 611	47 888	7 961
Ingénieurs						
Permanent	77 510	8 735	79 456	9 434	81 450	9 868
Temporaire	65 141	8 240	66 623	8 899	68 139	9 309
Spécialistes						
Permanent	69 736	8 199	71 273	8 855	72 844	9 262
Temporaire	54 075	7 011	55 432	7 572	56 824	7 920
Professionnels						
Permanent	73 988	8 592	75 781	9 279	77 389	9 706
Temporaire	54 214	7 869	55 461	8 498	56 570	8 889
Cadres						
Permanent	86 680	9 851	89 492	10 639	92 129	11 128

Les salaires moyens du CSP diffèrent des salaires moyens de l'ensemble de l'entreprise du fait que pour la catégorie *Métiers*, on exclut des calculs la sous-catégorie d'emploi *Répartiteurs*, ce type d'emploi n'existant pas au CSP.

L'effectif annuel moyen de l'année 2003 s'élève à 3 150 et le CSP ne prévoit pas qu'il augmente en 2004 et 2005. D'autre part, la croissance des salaires de base découle essentiellement de l'application des conventions collectives de travail en vigueur au cours de la période. La progression du coût des avantages sociaux provient surtout de l'augmentation des frais liés à la santé. Cette augmentation se situe en deçà de la tendance observée partout sur le marché en ce qui concerne le taux de croissance des coûts des régimes d'assurance santé.