

CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS

Table des matières

1	CONTEXTE ORGANISATIONNEL	5
2	ÉVOLUTION DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DU DISTRIBUTEUR	5
3	AJUSTEMENTS AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS UTILISÉS PAR LES FOURNISSEURS INTERNES	6
4	ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE CSP AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES.....	8
	4.1 CONTEXTE ORGANISATIONNEL	8
	4.2 REVENUS DU CSP	8
5	ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE GROUPE TECHNOLOGIE AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES	12
	5.1 CONTEXTE ORGANISATIONNEL	12
	5.2 REVENUS DU GROUPE TECHNOLOGIE	12
6	ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LES UNITÉS CORPORATIVES AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES	18
	6.1 CONTEXTE ORGANISATIONNEL	18
	6.2 ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES	19
	ANNEXE A – ÉVOLUTION DES SERVICES PARTAGÉS FACTURÉS PAR DOMAINES D'ACTIVITÉS	21

1 CONTEXTE ORGANISATIONNEL

1 En 2013, des ajustements affectant le Distributeur ont été apportés à la structure
 2 organisationnelle d'Hydro-Québec. Afin d'en faciliter l'analyse, le Distributeur redresse
 3 les données reconnues pour 2013 afin de les rendre comparables aux autres données
 4 et afin de refléter les transferts organisationnels affectant le Distributeur, tel que décrit à
 5 la section 2 de la pièce HQD-1, document 3. Ceux-ci amènent une augmentation des
 6 charges de services partagés totales du Distributeur de 5,3 M\$, augmentation
 7 compensée par une baisse équivalente des autres rubriques de charges du Distributeur.
 8 Le tableau 1 présente les impacts des transferts sur les charges de services partagés
 9 en 2013.

TABLEAU 1
IMPACTS DES TRANSFERTS
SUR LES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS 2013 (M\$)

Impacts des transferts	Ressources humaines	Propriété immobilière	Total
Charges de services partagés	3,6	1,7	5,3
Réduction des charges occasionnée par le transfert des activités	(0,6)	(0,5)	(1,1)
<i>Centre de services partagés</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,3)</i>
<i>Groupe technologie - Télécommunications</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,2)</i>
<i>Groupe technologie - Technologie de l'information</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(0,4)</i>
<i>Unités corporatives - Ressources humaines</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,1)</i>	<i>(0,2)</i>
Nouveaux services facturés au Distributeur suite au transfert des activités	4,2	2,2	6,4
<i>Centre de services partagés</i>	<i>-</i>	<i>2,2</i>	<i>2,2</i>
<i>Unités corporatives - Ressources humaines</i>	<i>4,2</i>	<i>-</i>	<i>4,2</i>

2 ÉVOLUTION DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DU DISTRIBUTEUR

10 Le tableau 2 détaille l'ensemble des charges de services partagés du Distributeur
 11 imputées à l'exploitation pour les années 2012 à 2014.

**TABLEAU 2
SOMMAIRE DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS (M\$)**

Fournisseurs	Année historique 2012	2013			Année témoin 2014	2014 vs Année de base 2013
		D-2013-037	D-2013-037 ajustée	Année de base		
Centre de services partagés (CSP)	159,2	169,8	171,7	171,6	170,5	(1,1)
Approvisionnement et services	157,3	167,7	169,6	169,6	168,0	(1,6)
Rendement sur les actifs	1,9	2,1	2,1	2,0	2,5	0,5
Groupe Technologie	227,7	254,6	254,0	245,7	248,9	3,2
Télécommunications	69,8	76,0	75,8	75,8	73,9	(1,9)
Innovation	21,0	27,7	27,7	25,7	24,6	(1,1)
Informatique	133,4	147,5	147,1	140,9	146,7	5,8
Rendement sur les actifs	3,5	3,4	3,4	3,3	3,7	0,4
Unités corporatives	123,6	121,6	125,6	125,5	126,5	1,0
Finances	22,4	21,9	21,9	21,8	26,4	4,6
Ressources humaines	72,1	68,9	72,9	72,9	69,0	(3,9)
Affaires corporatives et secrétariat général	29,1	30,8	30,8	30,8	31,1	0,3
Hydro-Québec TransÉnergie	4,5	4,5	4,5	5,0	4,8	(0,2)
Hydro-Québec Production	1,7	2,0	2,0	2,0	2,0	(0,0)
Hydro-Québec Équipement	3,5	2,5	2,5	2,4	2,6	0,2
Variation du coût de retraite non réparti par produits	1,5			12,6	8,2	(4,4)
Compte d'écarts - coût de retraite	(8,4)	7,8	7,8	(4,8)	7,7	12,5
CHARGES TOTALES AVEC RENDEMENT	513,3	562,8	568,1	560,0	571,2	11,2
Ajustements organisationnels (voir tableau 1)		5,3				
CHARGES TOTALES AVEC RENDEMENT	513,3	568,1	568,1	560,0	571,2	11,2

1 Les charges de services partagés totalisent 571,2 M\$ en 2014, soit une hausse de
2 11,2 M\$ (2,0 %) par rapport à l'année de base 2013.

3 Cette hausse est essentiellement attribuable à l'augmentation du coût de retraite de
4 même qu'à l'impact des transferts d'activités. Ainsi, la croissance normale des coûts
5 découlant de l'inflation a complètement été compensée par les efforts d'optimisation tant
6 du Distributeur que des fournisseurs.

7 L'annexe A détaille l'évolution sur la période 2012-2014 des services partagés facturés
8 par domaines d'activités.

3 AJUSTEMENTS AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS UTILISÉS PAR LES FOURNISSEURS INTERNES

9 La présente section illustre les ajustements requis au titre du rendement sur les actifs
10 utilisés par les fournisseurs internes afin de réaliser la prestation de leurs services

1 respectifs. Ces ajustements, présentés aux tableaux 3 et 4, sont calculés en tenant
 2 compte de la base de tarification des fournisseurs, de la quote-part attribuable au
 3 Distributeur et de la structure de capital reconnue par la Régie pour le Distributeur.

4 Ce faisant, les coûts imputés aux revenus requis du Distributeur sont équivalents à ceux
 5 qu'aurait encourus le Distributeur, s'il avait lui-même réalisé ces activités. Il faut rappeler
 6 que ces ajustements au titre de rendement sur les actifs sont ajoutés au coût complet
 7 des produits et services reçus à des fins réglementaires, mais qu'ils ne sont pas
 8 facturés par les fournisseurs.

**TABLEAU 3
 AJUSTEMENTS AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS DU CSP (M\$)**

	Année historique	2013		Année témoin
	2012	D-2013-037	Année de base	2014
Base de tarification du fournisseur	195,4	201,5	195,2	203,5
X Taux de rendement réglementé du Distributeur	6,64%	6,23%	6,41%	6,45%
= Rendement global de la base de tarification	13,0	12,6	12,5	13,1
X Quote-part du Distributeur	30,02%	31,29%	31,36%	31,54%
= Rendement - part du Distributeur	3,9	3,9	3,8	4,1
- Frais financiers inclus dans la facturation	2,0	1,8	1,8	1,6
= Ajustement au titre du rendement des actifs du CSP	1,9	2,1	2,0	2,5

**TABLEAU 4
 AJUSTEMENTS AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS DU GROUPE TECHNOLOGIE (M\$)**

	Année historique	2013		Année témoin
	2012	D-2013-037	Année de base	2014
Base de tarification du fournisseur	259,5	296,3	275,2	312,8
X Taux de rendement réglementé du Distributeur	6,64%	6,23%	6,41%	6,45%
= Rendement global de la base de tarification	17,2	18,5	17,6	20,2
X Quote-part du Distributeur	43,40%	39,54%	43,50%	42,34%
= Rendement - part du Distributeur	7,5	7,3	7,7	8,5
- Frais financiers inclus dans la facturation	4,0	3,9	4,4	4,8
= Ajustement au titre du rendement des actifs du CSP	3,5	3,4	3,3	3,7

1 La hausse de 0,7 M\$ en 2014 du rendement des fournisseurs par rapport au montant
2 reconnu par la Régie pour 2013, s'explique essentiellement par l'augmentation du taux
3 de rendement de leur base de tarification ainsi que par une légère hausse de la quote-
4 part du Distributeur.

4 ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE CSP AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES

4.1 Contexte organisationnel

5 Le Centre de services partagés (« CSP ») a pour mission d'approvisionner en biens et
6 services l'ensemble des unités de l'entreprise.

7 En 2013, le Distributeur a transféré au CSP les activités de l'unité Propriété immobilière,
8 laquelle a été incluse au domaine Immobilier. Les données relatives à ce transfert ont
9 été reflétées au présent dossier pour les années 2013 et 2014.

4.2 Revenus du CSP

10 Les tableaux 5 à 7 présentent par domaines, pour les années 2012 à 2014, les revenus
11 du CSP, en y distinguant les parts du Distributeur et du Transporteur.

**TABEAU 5
REVENUS 2012 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,2	3,2	26,8	31,3%
Immobilier	64,0	36,3	186,1	53,9%
Gestion du matériel	32,8	17,5	74,9	67,2%
Alimentation et hébergement	0,2	6,6	22,6	30,1%
Services alimentaires	1,4	0,0	4,7	29,8%
Transport aérien	1,8	5,5	38,1	19,2%
Gestion documentaire	5,2	1,8	16,1	43,5%
Environnement	4,2	1,1	5,3	100,0%
Services de transport	44,1	20,2	85,8	74,9%
Ressources humaines - CSP	0,0	0,0	0,1	0,0%
Total - Avant rendement	158,9	92,2	460,5	54,5%

**TABEAU 6
REVENUS 2013 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	6,2	3,7	31,7	31,2%
Immobilier	70,2	42,0	197,9	56,7%
Gestion du matériel	36,4	18,7	80,9	68,1%
Alimentation et hébergement	0,3	8,7	27,8	32,4%
Services alimentaires	1,0	0,0	4,0	25,0%
Transport aérien	1,5	6,6	41,2	19,7%
Gestion documentaire	5,0	1,9	18,0	38,3%
Services de transport	49,0	21,3	91,1	77,2%
Ressources humaines - CSP	0,0	0,0	0,1	0,0%
Total - Avant rendement	169,6	102,9	492,7	55,3%

TABLEAU 7
REVENUS 2014 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,8	4,2	32,7	30,6%
Immobilier	70,3	40,7	196,7	56,4%
Gestion du matériel	36,2	17,7	81,0	66,5%
Alimentation et hébergement	0,2	7,9	27,5	29,5%
Services alimentaires	1,4	0,0	3,9	35,9%
Transport aérien	0,9	6,4	46,0	15,9%
Gestion documentaire	5,5	1,8	17,0	42,9%
Services de transport	49,1	20,9	91,7	76,3%
Ressources humaines - CSP	0,0	0,0	1,1	0,0%
Total - Avant rendement	169,4	99,6	497,6	54,1%

- 1 Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services
- 2 sont présentés respectivement pour les années 2012 à 2014 aux tableaux 8 à 10.

TABLEAU 8
VOLUMES 2012 FACTURÉS

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	Heures	31 085	22 284	179 786	29,7%
Immobilier	Mètres carrés	501 072	183 276	926 095	73,9%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	116	62	281	63,3%
Gestion du matériel	Nbre de transactions-magasin	438 377	127 788	865 228	65,4%
Alimentation et hébergement	Nuitées	1 092	35 961	133 560	27,7%
Transport aérien	Passagers / miles	420 602	4 084 168	22 786 333	19,8%
Gestion de l'information documentaire	Effectifs administratifs	4 949	1 974	14 864	46,6%
Services de transport	Véhicules	3 379	2 510	8 479	69,5%

**TABLEAU 9
VOLUMES 2013 FACTURÉS**

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition Immobilier	Heures	37 371	22 313	187 107	31,9%
Gestion du matériel	Mètres carrés	501 464	188 444	925 839	74,5%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	105	56	266	60,8%
Alimentation et hébergement	Nbre de transactions-magasin	476 820	146 927	950 620	65,6%
Transport aérien	Nuitées	1 680	37 200	139 940	27,8%
Gestion de l'information documentaire	Passagers / miles	493 000	4 340 000	22 292 000	21,7%
Services de transport	Effectifs administratifs	4 937	1 899	14 826	46,1%
	Véhicules	3 333	2 521	8 449	69,3%

**TABLEAU 10
VOLUMES 2014 FACTURÉS**

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition Immobilier	Heures	36 359	26 053	204 345	30,5%
Gestion du matériel	Mètres carrés	507 004	180 152	918 062	74,8%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	100	59	271	58,7%
Alimentation et hébergement	Nbre de transactions-magasin	438 377	127 788	865 228	65,4%
Transport aérien	Nuitées	1 205	37 400	151 420	25,5%
Gestion de l'information documentaire	Passagers / miles	421 000	4 084 000	22 815 804	19,7%
Services de transport	Effectifs administratifs	4 508	1 788	13 776	45,7%
	Véhicules	3 298	2 489	8 515	68,0%

1 En 2014, le chiffre d'affaires du CSP s'établit à 497,6 M\$, présentant une augmentation
 2 annuelle de 3,95 %. Cette croissance est le résultat combiné de l'inflation, de la
 3 croissance des besoins des clients ainsi que de l'augmentation des charges de retraite
 4 et salariales.

5 Sur la période 2012-2014, la quote-part des clients réglementés dans le chiffre d'affaires
 6 du CSP se maintient à environ 55 %.

5 ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE GROUPE TECHNOLOGIE AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES

5.1 Contexte organisationnel

1 Le groupe Technologie a pour mission de fournir les produits et services des activités
2 liées aux télécommunications spécialisées relatives aux réseaux de transport, aux
3 télécommunications de services, à l'innovation technologique, ainsi qu'aux technologies
4 de l'information.

5 Le groupe Technologie a fait l'objet des ajustements organisationnels suivants au cours
6 de la dernière année :

- 7 • Le 1^{er} août 2012, la gestion de certaines activités et projets liés aux technologies
8 de l'information du Transporteur a été transférée à celui-ci. Les données
9 relatives à ce transfert ont été reflétées dans le présent dossier.

- 10 • En janvier 2013, afin d'optimiser les activités, les directions principales
11 Technologie de l'information et Télécommunications ont élaboré un modèle
12 d'affaires des technologies de l'information et des communications (« TIC ») qui
13 englobe les activités de ces deux directions principales. Ce modèle d'affaires est
14 basé sur le regroupement des activités de nature semblable et des solutions
15 technologiques exploitées. Ces changements organisationnels n'ayant aucun
16 impact sur les revenus requis des clients réglementés pour l'année témoin 2014,
17 ils ne sont pas reflétés au présent dossier.

5.2 Revenus du groupe Technologie

18 Les tableaux 11 à 13 présentent, pour les années 2012 à 2014, les revenus du groupe
19 Technologie, en y distinguant les parts du Distributeur et du Transporteur.

TABLEAU 11
REVENUS 2012 DU GROUPE TECHNOLOGIE EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS
(M\$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro- Québec
Télécommunications				
Communication de base	25,7	11,6	68,8	54,2%
Radios mobiles	23,6	4,3	32,7	85,3%
Conduite du réseau	3,6	60,8	71,6	89,9%
Postes et centrales	0,9	14,9	39,5	40,0%
Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres	17,8	2,3	35,1	57,3%
Total –Télécommunications avant sécurité des TIC	71,6	93,9	247,7	66,8%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	0,4	0,2	1,0	60,0%
Frais récurrents	0,9	0,4	2,1	61,9%
Total - Sécurité des TIC	1,3	0,6	3,1	61,3%
Total Télécommunications				
	72,9	94,5	250,8	66,7%
Innovation				
Innovation technologique	20,8	14,3	47,7	73,6%
Soutien technique	5,5	4,8	13,7	75,2%
Total Innovation	26,3	19,1	61,4	73,9%
Technologies de l'information				
Services de base	17,6	5,6	41,5	55,9%
Services de bureautique	19,9	8,0	51,5	54,2%
Services de développement	89,7	9,5	112,2	88,4%
Services d'exploitation	60,1	3,0	92,1	68,5%
Total – Technologies de l'information avant sécurité des TIC	187,3	26,1	297,3	71,8%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	1,4	0,5	3,6	52,8%
Frais récurrents	5,7	2,3	15,3	52,3%
Total - Sécurité des TIC	7,1	2,8	18,9	52,4%
Total Technologies de l'information				
	194,4	28,9	316,2	70,6%
Total - avant rendement	293,6	142,5	628,4	69,4%

TABLEAU 12
REVENUS 2013 DU GROUPE TECHNOLOGIE EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS
(M\$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro- Québec
Télécommunications				
Communication de base	26,7	12,0	71,2	54,4%
Radios mobiles	22,5	4,4	31,9	84,3%
Conduite du réseau	4,4	64,1	76,0	90,1%
Postes et centrales	1,1	15,1	40,5	40,0%
Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres	20,7	2,3	31,7	72,6%
Total – Télécommunications avant sécurité des TIC	75,4	97,9	251,3	69,0%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	0,1	0,1	0,3	66,7%
Frais récurrents	0,8	0,3	2,0	55,0%
Total - Sécurité des TIC	0,9	0,4	2,3	56,5%
Total Télécommunications	76,3	98,3	253,6	68,8%
Innovation				
Innovation technologique	23,6	14,0	53,6	70,1%
Soutien technique	5,8	5,7	14,0	82,1%
Total Innovation	29,4	19,7	67,6	72,6%
Technologies de l'information				
Services de base	19,0	6,6	47,3	54,1%
Services de bureautique	18,6	8,5	52,9	51,2%
Services de développement	82,8	7,4	124,6	72,4%
Services d'exploitation	74,7	3,6	110,9	70,6%
Total – Technologies de l'information avant sécurité des TIC	195,1	26,1	335,7	65,9%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	2,2	0,8	5,9	50,8%
Frais récurrents	4,8	1,7	12,8	50,8%
Total - Sécurité des TIC	7,0	2,5	18,7	50,8%
Total Technologies de l'information	202,1	28,6	354,4	65,1%
Total - avant rendement	307,8	146,6	675,6	67,3%

TABLEAU 13
REVENUS 2014 DU GROUPE TECHNOLOGIE EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS
(M\$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Télécommunications				
Communication de base	28,3	12,8	75,6	54,4%
Radios mobiles	19,1	4,5	28,3	83,4%
Conduite du réseau	3,2	63,7	74,1	90,3%
Postes et centrales	0,9	13,9	37,2	39,8%
Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres	22,5	2,3	34,1	72,7%
Total –Télécommunications avant sécurité des TIC	74,0	97,2	249,3	68,7%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	0,0	0,0	0,1	0,0%
Frais récurrents	0,7	0,3	1,8	55,6%
Total - Sécurité des TIC	0,7	0,3	1,9	52,6%
Total Télécommunications				
	74,7	97,5	251,2	68,6%
Innovation				
Innovation technologique	23,6	14,0	53,6	70,1%
Soutien technique	5,8	5,7	14,0	82,1%
Total Innovation	29,4	19,7	67,6	72,6%
Technologies de l'information				
Services de base	16,1	6,4	44,6	50,4%
Services de bureautique	18,7	7,5	50,9	51,5%
Services de développement	79,4	7,4	122,0	71,1%
Services d'exploitation	77,0	3,9	116,6	69,4%
Total – Technologies de l'information avant sécurité des TIC	191,2	25,2	334,1	64,8%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	0,7	0,3	1,8	55,6%
Frais récurrents	6,3	2,5	17,4	50,6%
Total - Sécurité des TIC	7,0	2,8	19,2	51,0%
Total Technologies de l'information				
	198,2	28,0	353,3	64,0%
Total - avant rendement	302,3	145,2	672,1	66,6%

1 L'analyse des composantes de coûts relatives aux radios mobiles a amené une révision
 2 de la base de facturation de ce produit en 2014. Cette révision ne génère cependant
 3 aucune variation de la facturation.

4 La quote-part des revenus en provenance du Distributeur a diminué, entre 2013 et
 5 2014, de 307,8 M\$ à 302,3 M\$, permettant de dégager une économie de 5,5 M\$ pour le

1 Distributeur. Les gains d'efficience ont donc plus que compensé l'effet combiné de
2 l'inflation et de la croissance des besoins du Distributeur.

3 Cette baisse est essentiellement attribuable, d'une part, aux efforts de rationalisation
4 effectués par le groupe Technologie au niveau des ressources utilisées dans le cadre
5 des services rendus à l'ensemble des divisions et groupes, tout en maintenant le niveau
6 de qualité des services, et, d'autre part, à la diminution de la charge d'amortissement
7 des radios mobiles.

8 Le programme de sécurité des TIC d'entreprise 2011-2014 entériné par la haute
9 direction en 2010 se terminera, en 2014, par l'intégration d'applications critiques aux
10 services de sécurité déjà mis en place. À compter de 2015, des coûts récurrents sont
11 prévus relativement à ce programme.

12 Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services
13 sont présentés respectivement pour les années 2012 à 2014 aux tableaux 14 à 16.

**TABLEAU 14
VOLUMES 2012 FACTURÉS**

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Télécommunications					
Radios mobiles	Appareils	5 610	1 806	11 022	67,3%
Conduite du réseau	Unité capacité-km	1 825	87 480	99 271	90,0%
Communication de base	Nombre d'effectifs	7 480	3 342	19 965	54,2%
Innovation					
Projets d'innovation technologique	Heures	111 500	87 700	287 300	69,3%
Soutien technique	Heures	28 500	20 200	69 900	69,7%
Technologies de l'information					
Services de base	Nombre d'effectifs	4 965	1 941	13 512	51,1%
Services de bureautique	Postes de travail	8 950	3 581	23 134	54,2%
Services de développement	Heures	229 000	21 000	321 000	77,9%
Services d'exploitation	Coûts par système (M\$)	60,1	3,0	92,1	68,5%

**TABLEAU 15
VOLUMES 2013 FACTURÉS**

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Télécommunications					
Radios mobiles	Appareils	5 770	1 884	11 360	67,4%
Conduite du réseau	Sites	3 331	112 751	128 799	90,1%
Communication de base	Nombre d'effectifs	7 346	3 305	19 548	54,5%
Innovation					
Projets d'innovation technologique	Heures	131 100	78 000	298 600	70,0%
Soutien technique	Heures	32 100	31 600	78 000	81,7%
Technologies de l'information					
Services de base	Nombre d'effectifs	4 895	1 914	13 350	51,0%
Services de bureautique	Postes de travail	8 612	3 645	23 105	53,0%
Services de développement	Heures	269 000	24 000	405 000	72,3%
Services d'exploitation	Coûts par système (M\$)	74,7	3,6	110,9	70,6%

**TABLEAU 16
VOLUMES 2014 FACTURÉS**

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Télécommunications					
Radios mobiles	Appareils	3 364	1 119	5 891	76,1%
Conduite du réseau	Sites	3 458	118 602	135 252	90,2%
Communication de base	Nombre d'effectifs	6 802	3 083	18 166	54,4%
Innovation					
Innovation technologique	Heures	120 600	78 000	274 100	72,5%
Soutien technique	Heures	32 100	31 600	78 000	81,7%
Technologie de l'information					
Services de base	Nombre d'effectifs	4 508	1 788	12 403	50,8%
Services de bureautique	Postes de travail	8 372	3 360	22 785	51,5%
Services de développement	Heures	261 000	24 000	401 000	71,1%
Services d'exploitation	Coûts par système (M\$)	77,0	3,9	116,6	69,4%

6 ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LES UNITÉS CORPORATIVES AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES

1 La section suivante présente les données financières des services facturés par les
2 unités corporatives d'Hydro-Québec et faisant l'objet d'une entente client-fournisseur
3 ainsi que les informations relatives aux bases de facturation de ces services.

4 Cependant, les coûts liés aux activités réalisées par les unités corporatives concernant
5 l'administration générale, les encadrements, la planification ainsi que la production de
6 l'information financière et de gestion adressée à la haute direction d'Hydro-Québec sont
7 répartis aux unités d'affaires à titre de frais corporatifs¹.

6.1 Contexte organisationnel

8 Les unités corporatives font l'objet des ajustements organisationnels suivants :

- 9 • En février 2013, un transfert des activités et des ressources de la direction
10 Ressources humaines du Distributeur et du Transporteur vers les Ressources
11 Humaines a été complété.

¹ Voir HQD-7, document 7

- 1 • En 2014, un projet de refonte des gestes administratifs ayant pour objectif
2 l'optimisation des tâches administratives est mis de l'avant. La majorité des
3 activités sera centralisée au groupe Finances, ce qui explique la croissance des
4 revenus de ce groupe.

5 Tous ces transferts n'ont globalement aucun impact sur les revenus requis du
6 Distributeur.

6.2 Évolution des services facturés aux unités réglementées

7 Les tableaux 17 et 18 présentent respectivement, pour les années 2012 à 2014, les
8 revenus des unités corporatives, en y distinguant les parts du Distributeur et du
9 Transporteur et les volumes facturés.

10 L'augmentation de la facturation au Distributeur de 2013 à 2014 s'explique
11 principalement par l'impact de la refonte des gestes administratifs. Cette hausse est
12 partiellement compensée par des réductions de coûts grâce à l'efficacité accrue des
13 processus.

TABLEAU 17
REVENUS DES UNITÉS CORPORATIVES EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS – 2012
À 2014 (M\$)

Unités corporatives	2012				2013				2014			
	Réglementé		Hydro - Québec	Ratio Régl. / HQ	Réglementé		Hydro - Québec	Ratio Régl. / HQ	Réglementé		Hydro - Québec	Ratio Régl. / HQ
	Distributeur	Transporteur			Distributeur	Transporteur			Distributeur	Transporteur		
Finances	22,4	8,8	66,0	47,3%	21,8	8,7	65,6	46,5%	26,4	10,6	78,4	47,2%
Ressources humaines	72,6	21,0	156,0	60,0%	72,9	25,9	158,7	62,3%	69,0	26,4	161,3	59,1%
Affaires corporatives et secrétariat général												
- Sécurité industrielle	15,3	17,4	65,9	49,6%	16,6	18,0	65,3	53,0%	16,9	17,5	62,1	55,4%
- Affaires juridiques	4,9	1,4	17,1	36,8%	4,8	2,8	22,9	33,2%	4,8	2,4	20,3	35,5%
- Relations avec le milieu et autres unités	8,9	3,5	19,9	62,3%	9,4	1,4	17,2	62,8%	9,4	2,5	19,2	62,0%
	29,1	22,3	102,9	50,0%	30,8	22,2	105,4	50,3%	31,1	22,4	101,6	52,7%
Total - Unités corporatives	124,1	52,1	324,9	54,2%	125,5	56,8	329,7	55,3%	126,5	59,4	341,3	54,5%

TABLEAU 18
VOLUMES FACTURÉS – 2012 À 2014

Unités corporatives	Bases de facturation	2012				2013				2014			
		Réglementé		Hydro - Québec	Ratio Régl. / HQ	Réglementé		Hydro - Québec	Ratio Régl. / HQ	Réglementé		Hydro - Québec	Ratio Régl. / HQ
		Distributeur	Transporteur			Distributeur	Transporteur			Distributeur	Transporteur		
Finances	Forfaitaire (\$) (utilisation des services)	22 400 000	8 800 000	66 000 000	47,3%	21 800 000	8 700 000	65 600 000	46,5%	26 400 000	10 600 000	78 400 000	47,2%
Ressources humaines	Effectif (ETC)	7 654	3 255	22 339	48,8%	7 364	3 174	21 864	48,2%	6 802	3 083	20 486	48,3%
Affaires corporatives et secrétariat général													
- Sécurité industrielle	Forfaitaire (\$) (utilisation des services)	15 300 000	17 400 000	65 900 000	49,6%	16 600 000	18 000 000	65 300 000	53,0%	16 900 000	17 500 000	62 100 000	55,4%
- Affaires juridiques	Heure	15 550	4 629	42 067	48,0%	15 200	6 500	44 437	48,8%	14 800	6 000	43 374	48,0%
- Relations avec le milieu et autres unités	Forfaitaire (\$) (utilisation des services)	8 900 000	3 500 000	19 900 000	62,3%	9 400 000	1 400 000	17 200 000	62,8%	9 400 000	2 500 000	19 200 000	62,0%

ANNEXE A
ÉVOLUTION DES SERVICES PARTAGÉS FACTURÉS
PAR DOMAINES D'ACTIVITÉS

TABLEAU A-1 : DÉTAIL DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS (M\$)

	Année historique 2012			D-2013-037			D-2013-037 ajustée			Année de base 2013			Année témoin 2014		
	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS	157,3	1,6	158,9	167,7	-	167,7	169,6	-	169,6	169,6	-	169,6	168,0	1,4	169,4
Acquisition	5,2	-	5,2	6,2	-	6,2	6,2	-	6,2	6,2	-	6,2	5,8	-	5,8
Immobilier	63,9	0,1	64,0	68,3	-	68,3	70,2	-	70,2	70,2	-	70,2	68,9	1,4	70,3
Gestion du matériel	32,7	0,1	32,8	36,4	-	36,4	36,4	-	36,4	36,4	-	36,4	36,2	-	36,2
Alimentation et hébergement	0,2	-	0,2	0,3	-	0,3	0,3	-	0,3	0,3	-	0,3	0,2	-	0,2
Services alimentaires	1,4	-	1,4	1,0	-	1,0	1,0	-	1,0	1,0	-	1,0	1,4	-	1,4
Transport aérien	1,8	-	1,8	1,5	-	1,5	1,5	-	1,5	1,5	-	1,5	0,9	-	0,9
Gestion documentaire	4,5	0,7	5,2	5,0	-	5,0	5,0	-	5,0	5,0	-	5,0	5,5	-	5,5
Environnement	4,1	0,1	4,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services de transport	43,5	0,6	44,1	49,0	-	49,0	49,0	-	49,0	49,0	-	49,0	49,1	-	49,1
GROUPE TECHNOLOGIE	224,2	69,4	293,6	251,2	57,5	308,7	250,6	57,5	308,1	242,4	65,4	307,8	245,2	57,1	302,3
Télécommunications	69,8	3,1	72,9	76,0	0,5	76,5	75,8	0,5	76,3	75,8	0,5	76,3	73,9	0,8	74,7
Communications de base	25,7	-	25,7	26,9	-	26,9	26,7	-	26,7	26,7	-	26,7	28,3	-	28,3
Radios mobiles	23,6	-	23,6	22,5	-	22,5	22,5	-	22,5	22,5	-	22,5	19,1	-	19,1
Conduite du réseau	3,6	-	3,6	4,4	-	4,4	4,4	-	4,4	4,4	-	4,4	3,2	-	3,2
Postes et centrales	0,9	-	0,9	1,1	-	1,1	1,1	-	1,1	1,1	-	1,1	0,9	-	0,9
Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres	14,7	3,1	17,8	20,2	0,5	20,7	20,2	0,5	20,7	20,2	0,5	20,7	21,7	0,8	22,5
Sécurité cybernétique	1,3	-	1,3	0,9	-	0,9	0,9	-	0,9	0,9	-	0,9	0,7	-	0,7
Innovation	21,0	5,3	26,3	27,7	1,7	29,4	27,7	1,7	29,4	25,7	3,7	29,4	24,6	4,8	29,4
Innovation technologique	17,1	3,7	20,8	22,1	1,5	23,6	22,1	1,5	23,6	20,1	3,5	23,6	19,5	4,1	23,6
Soutien technique	3,9	1,6	5,5	5,6	0,2	5,8	5,6	0,2	5,8	5,6	0,2	5,8	5,1	0,7	5,8
Technologies de l'information	133,4	61,0	194,4	147,5	55,3	202,8	147,1	55,3	202,4	140,9	61,2	202,1	146,7	51,5	198,2
Services de base	17,6	-	17,6	19,2	-	19,2	19,0	-	19,0	19,0	-	19,0	16,1	-	16,1
Services de bureautique	19,9	-	19,9	18,7	-	18,7	18,5	-	18,5	18,6	-	18,6	18,7	-	18,7
Services de développement	28,7	61,0	89,7	27,5	55,3	82,8	27,5	55,3	82,8	21,6	61,2	82,8	27,9	51,5	79,4
Services d'exploitation	60,1	-	60,1	75,1	-	75,1	75,1	-	75,1	74,7	-	74,7	77,0	-	77,0
Sécurité cybernétique	7,1	-	7,1	7,0	-	7,0	7,0	-	7,0	7,0	-	7,0	7,0	-	7,0
UNITÉS CORPORATIVES	123,6	0,5	124,1	121,6	1,3	122,9	125,6	1,3	126,9	125,5	-	125,5	126,5	-	126,5
Finances	22,4	0,0	22,4	21,9	-	21,9	21,9	-	21,9	21,8	-	21,8	26,4	-	26,4
Ressources humaines	72,1	0,5	72,6	68,9	-	68,9	72,9	-	72,9	72,9	-	72,9	69,0	-	69,0
Affaires corporatives et secrétariat général	29,1	0,0	29,1	30,8	1,3	32,1	30,8	1,3	32,1	30,8	-	30,8	31,1	-	31,1
Sécurité industrielle	15,3	-	15,3	16,6	-	16,6	16,6	-	16,6	16,6	-	16,6	16,9	-	16,9
Affaires juridiques	4,9	(0,0)	4,9	4,8	-	4,8	4,8	-	4,8	4,8	-	4,8	4,8	-	4,8
Autres unités	8,9	0,0	8,9	9,4	1,3	10,7	9,4	1,3	10,7	9,4	-	9,4	9,4	-	9,4
AUTRES	9,7	9,2	18,9	9,0	3,4	12,4	9,0	3,4	12,4	9,4	3,3	12,7	9,4	3,8	13,2
Hydro-Québec TransÉnergie	4,5	0,7	5,2	4,5	-	4,5	4,5	-	4,5	5,0	-	5,0	4,8	-	4,8
Hydro-Québec Production	1,7	0,1	1,8	2,0	-	2,0	2,0	-	2,0	2,0	-	2,0	2,0	-	2,0
Hydro-Québec Équipement	3,5	8,4	11,9	2,5	3,4	5,9	2,5	3,4	5,9	2,4	3,3	5,7	2,6	3,8	6,4
CHARGES TOTALES AVANT RENDEMENT ET COMPTE D'ÉCARTS DU COÛT DE RETRAITE	514,8	80,7	595,5	549,5	62,2	611,7	554,8	62,2	617,0	546,9	68,7	615,6	549,1	62,3	611,4