Charges nettes d'exploitation

Table des matières

1 Contexte 5
2 Approche globale paramétrique du Transporteur 7
2.1 Inflation 8
2.2 Efficience 8
2.3 Croissance du réseau 8
2.4 Éléments de suivi particuliers 9
3 Approche globale paramétrique de la Régie 10
4 Charges brutes directes 11
4.1 Masse salariale 12
4.2 Autres charges directes 17
5 Services partagés 20
5.1 Sommaire 2013-2015 20
5.2 Principaux fournisseurs du Transporteur 21
6 Coûts capitalisés 22
7 Facturation interne émise 23
Annexe 1 Données historiques 2004-2013 25
Annexe 2 Principaux paramètres des ententes négociées avec les syndicats 26
Annexe 3 Composantes du coût de retraite pour la période 2013-2015 27
Annexe 4 Coûts unitaires de main-d'œuvre 2013-2015 28
Annexe 5 Détail des charges de services partagés du Transporteur 2013-2015 – M$ 29
Annexe 6 Groupe Technologie 30
Annexe 7 Centre de services partagés (« CSP ») 39
Annexe 8 Unités corporatives 42

Liste des tableaux

Tableau 1 Évolution des charges nettes d'exploitation (M$) 7
Tableau 2 Éléments de la variation des charges nettes d'exploitation de 2014 à 2015 7
Tableau 3 Approche paramétrique - Évaluation des charges d'entretien et d'exploitation additionnelles générées par la croissance du réseau 9
Tableau 4 Charges nettes d'exploitation selon la formule paramétrique (M$) 11
Tableau 5 Charges brutes directes (M$) 11
Tableau 6 Masse salariale (M$) 12
Tableau 7 Effectif en équivalent temps complet annuel 15
Tableau 8 Autres charges directes (M$) 17
Tableau 9 Sommaire des charges de services partagés (M$) 20
Tableau 10 Coûts capitalisés (M$) 22
Tableau 11 Revenus provenant de la facturation interne émise (M$) 23

Liste des figures

Figure 1 Évolution réelle et prévue des départs à la retraite 16

1 Contexte

Le Transporteur fait face à une forte sollicitation de son réseau de transport. Les disponibilités de plages d'arrêt sont plus restreintes afin de réaliser les projets d'investissement en pérennité ainsi que la maintenance. Cette forte sollicitation du réseau amène également une accélération de l'usure de certains équipements et, par conséquent des bris et des réparations non planifiées.

Comme présenté dans le dossier R-3823-2012, à la pièce HQT-3, Document 1, le Transporteur poursuit l'amélioration continue de ses façons de faire, entre autres par la mise en place d'un modèle de gestion des actifs arrimant notamment ses stratégies de maintenance et de pérennité. Dans le cadre de sa stratégie de pérennité, le Transporteur entend procéder au renouvellement progressif de ses infrastructures. Ce renouvellement s'effectuera graduellement, selon une séquence prédéterminée, ce qui fait en sorte que certains équipements seront sollicités pendant encore longtemps et continueront de vieillir avant d'être remplacés.

Un tel contexte et l'adoption d'une stratégie de gestion des actifs visant le contrôle de l'évolution de l'âge moyen des actifs et des risques de défaillance sont autant de facteurs justifiant une croissance des charges nettes d'exploitation.

Le Transporteur continuera à investir judicieusement dans le réseau de transport. La présente demande fait d'ailleurs état de la croissance des activités et des ajouts prévus au réseau au cours des années 2013 à 2015. Afin d'assurer le maintien et la croissance du réseau, le Transporteur prévoit maintenir au cours des prochaines années une cadence d'investissements de près de 2 G$ par année. Les mises en service ont, quant à elles, totalisé 1,4 G$ pour 2013 et sont estimées à 2,3 G$ pour 2014 et à 1,1 M$ pour 2015.

Par ailleurs, le remplacement des transformateurs de courant 735 kV de modèle IH-765-13 (« IH ») dans des postes stratégiques du réseau de transport[1] a requis la mise en place de zones d'accès limité (« ZAL ») dans le but d'assurer la sécurité des installations et des personnes. Des méthodes d'intervention particulières ont été appliquées afin d'assurer la sécurité lorsqu'il est nécessaire de procéder à des inspections de routine ou à certains types de manœuvre, ou pour réparer des anomalies relevées sur des équipements.

Quoique le Transporteur exploite régulièrement son réseau avec un certain nombre de ZAL, le nombre élevé de celles-ci et l'importance des restrictions appliquées pour le remplacement des transformateurs précités ont limité les possibilités d'intervention en maintenance ainsi qu'en pérennité dans les postes stratégiques. Les effectifs du Transporteur se sont affairés à remplacer ces transformateurs afin de lever ces ZAL en deux ans (2012-2013).

[1] Dossier R-3804-2012, décision D-2012-165.

Le Transporteur tient à préciser qu'au 31 décembre 2013, le remplacement des transformateurs de courant IH et le retrait des ZAL associés étaient complétés à 98 %.

L'année 2013 a également été caractérisée par une période prolongée de feux de forêt à l'été 2013 mais également par des défis importants de mise en œuvre. En effet, la gestion du changement et la communication des changements stratégiques en maintenance, le déploiement de la planification et l'organisation entourant l'exécution d'interventions ciblées et de réhabilitation, la mise en place de l'équipe responsable de la planification opérationnelle et de l'outil du plan opérationnel consolidé permettant l'organisation de tous les travaux (maintenance et investissements dans les 516 postes), le développement de systèmes informatiques, la formation associée et le déploiement sont autant de défis de mise en œuvre ayant affecté le rythme de réalisation des travaux prévus en 2013. Les unités supports ont également mis en place des modifications importantes à leurs processus, ce qui a affecté les opérations. Le choix stratégique de comblement de postes par la permanentisation d'effectifs à la suite des nouvelles ententes de travail négociées et l'apparition de période d'affichage synchronisée ne sont que quelques exemples ayant eu cours en ressources humaines qui ont occasionné un retard en termes de dotation en 2013 et au début de l'année 2014. Le contexte opérationnel ainsi que les défis de mise en œuvre précités ont donc retardé le lancement des interventions ciblées et de réhabilitation ainsi que de la réhabilitation des systèmes de protection incendie des transformateurs durant l'année 2013 et ont ainsi mené à une baisse de consommation de pièces, une diminution des coûts des services externes ainsi qu'un report dans le temps au niveau de la dotation par rapport à la prévision précédente. Le Transporteur a dû ordonnancer différemment ses activités durant l'année 2013 basé sur l'évaluation du risque de défaillance de ses équipements établi selon le niveau de probabilité de défaillance et l'impact potentiel sur le réseau.

Pour l'année de base 2014 et l'année témoin 2015, le Transporteur poursuivra ses activités de maintenance ainsi que ses interventions ciblées et de réhabilitation afin de s'assurer que l'accroissement du risque de défaillance demeure sous contrôle et à un niveau acceptable pour assurer la sécurité, la fiabilité et la disponibilité de son réseau. Au niveau de la maintenance, des montants additionnels sont requis, en particulier pour les transformateurs, les disjoncteurs ainsi que les équipements non-conventionnels (interconnexions et compensation). Ces équipements sont stratégiques dans l'exploitation du réseau de transport et les impacts de non réalisation entraîneront une méconnaissance de leur état, un risque d'intervention en urgence pouvant provoquer des impacts sur le réseau.

Le Transporteur présente au tableau 1 l'évolution de ses charges nettes d'exploitation (« CNE ») depuis 2013.

Tableau 1
Évolution des charges nettes d'exploitation (M$)

	Année historique 2013	2014 D-2014-049	2014 Année de base	Année témoin 2015	Variation 2015 vs D-2014-049	
Charges brutes directes	538,3	562,3	545,7	567,9	5,6	1,0%
Charges de services partagés	334,9	336,5	335,9	341,2	4,7	1,4%
Coûts capitalisés	(159,6)	(161,8)	(156,8)	(159,9)	1,9	-1,2%
Facturation interne émise	(30,0)	(31,5)	(29,6)	(29,7)	1,8	-5,7%
Total	**683,6**	**705,5**	**695,2**	**719,5**	**14,0**	**2,0%**

Les CNE de l'année témoin projetée 2015 sont établies à 719,5 M$, soit 2,0 % de plus que le montant autorisé par la Régie pour l'année 2014. Ce niveau de CNE demandé lui permettra de poursuivre ses activités de maintenance ainsi que ses interventions ciblées et de réhabilitation aux CNE, tout en demeurant à l'intérieur des balises de l'approche globale paramétrique.

2 Approche globale paramétrique du Transporteur

Le Transporteur présente son approche globale paramétrique d'évaluation de ses besoins au niveau des CNE pour l'année témoin 2015. Ainsi, aux fins de l'évaluation globale de ses besoins, le Transporteur utilise comme point de départ le montant autorisé de CNE de l'année 2014.

Le tableau 2 présente les éléments de la variation des CNE.

Tableau 2
Éléments de la variation des charges nettes d'exploitation de 2014 à 2015

		Écarts entre l'année témoin 2015 et la D-2014-049 M$	%
	Inflation	10,6	
	Efficience paramétrique	(6,3)	
A	**Avant croissance du réseau et éléments de suivi particuliers**	**4,3**	**0,6%**
	Croissance du réseau	7,2	
B	**Croissance du réseau**	**7,2**	**1,0%**
	Coût de retraite net	0,4	
	Avantages complémentaires de retraite	0,6	
	Rendement sur les actifs des fournisseurs internes	1,5	
	Budget spécifique	0,0	
C	**Éléments de suivi particuliers**	**2,5**	**0,4%**
	Total (A + B + C)	**14,0**	**2,0%**

En excluant la croissance du réseau et les éléments de suivi particuliers, le Transporteur présente une augmentation de ses CNE de 0,6 % pour l'année témoin 2015 par rapport au montant autorisé par la Régie pour l'année 2014.

L'approche d'évaluation du Transporteur donne lieu à un niveau requis de CNE de 719,5 M$ pour l'année témoin 2015, ci-après réparti selon leurs rubriques constitutives.

Dans les paragraphes qui suivent, le Transporteur présente les différents paramètres composant son approche d'évaluation.

2.1 Inflation

Pour l'année témoin 2015, le Transporteur prévoit que l'augmentation de ses CNE attribuable à l'inflation sera de 10,6 M$. Cette progression s'explique par :

- une progression de l'ordre de 4,4 % des coûts salariaux découlant des augmentations et progressions salariales accordées en vertu des conventions collectives de travail (voir section 4.1.7) ;
- une inflation de 2 % pour les autres CNE, à l'exception des éléments de suivi particuliers.

2.2 Efficience

Pour l'année témoin 2015, le Transporteur projette une efficience paramétrique de 1 % des CNE sur lesquelles il exerce un contrôle de gestion, soit un montant de 6,3 M$[2].

2.3 Croissance du réseau

L'approche globale paramétrique d'évaluation des CNE, telle que reconnue par la Régie dans la décision D-2009-015, reconnaît une évolution du niveau d'activité et prévoit par conséquent un montant de charges d'entretien et d'exploitation associé à la croissance du réseau.

La formule utilisée pour évaluer la croissance de ces charges est basée sur la valeur des mises en service de projets d'investissement des catégories Croissance ainsi que Maintien et amélioration de la qualité des actifs du réseau et sur l'appendice J des *Tarifs et conditions* qui indique que la valeur actualisée des charges d'exploitation et d'entretien occasionnées par les ajouts au réseau sur une période de 20 ans est estimée à 15 % des coûts totaux de l'investissement. L'évaluation des besoins du Transporteur à ce titre, établie selon cette formule, est décrite ci-après.

[2] [CNE autorisées 2014 (705,5 M$) – Coût de retraite net inscrit aux charges (68,1 M$) – Rendement sur les actifs des fournisseurs internes (3,7 M$) – APRA (4,4 M$) = 629,3 M$] x 1 %.

Pour l'année témoin 2015, en utilisant un coût moyen pondéré du capital prospectif de 5,775 %[3], les charges d'exploitation et d'entretien représentent annuellement un facteur de 1,284 % du montant des mises en service reliées à ces projets.

Le Transporteur présente au tableau 3, pour l'année témoin 2015, les résultats de son évaluation des charges d'entretien et d'exploitation additionnelles générées par les mises en service reliées à ces projets.

Tableau 3
Approche paramétrique - Évaluation des charges d'entretien et d'exploitation additionnelles générées par la croissance du réseau

M$	**Année témoin 2015**
Mises en service en croissance générant des revenus additionnels, nettes des contributions reçues ou payées prévues (tableau 10 de la pièce HQT-9, Document 1)	375,0
Mises en service partielles des projets en maintien et amélioration de la qualité (tableau 20 de la pièce HQT-7, Document 1)	2,7
-Remplacement des transformateurs au poste Manicouagan	*1,0*
-Ouverture du réseau de transport 315 kV sur le corridor Québec-Montréal	*1,6*
-Poste Cadillac	*0,1*
Effet des contributions à recevoir pour les ajouts au réseau étant donné que le Transporteur en assume les charges d'entretien et d'exploitation	267,2
Remboursements des postes de départ étant donné que le Transporteur n'en assume pas les charges d'entretien et d'exploitation	(83,1)
TOTAL	**561,8**
Charges d'entretien et d'exploitation en % des mises en service reliées aux projets d'investissement en croissance ainsi que certaines mises en service reliées aux projets en maintien et amélioration de la qualité	1,284%
Charges d'entretien et d'exploitation additionnelles générées par la croissance du réseau	**7,2**

Par conséquent, le montant requis pour couvrir l'évolution du niveau d'activité du Transporteur, à titre de charges d'entretien et d'exploitation additionnelles générées par la croissance de son réseau, est de 7,2 M$ pour l'année témoin 2015.

2.4 Éléments de suivi particuliers

Le Transporteur présente dans les rubriques suivantes la variation des éléments de suivi particuliers.

[3] Voir la pièce HQT-8, Document 1, p. 5.

2.4.1 Coût de retraite

Le coût de retraite net aux CNE (brut inclus dans la masse salariale moins portion imputée aux investissements plus quote-part des fournisseurs de services partagés) autorisé pour 2014 est de 68,1 M$. L'année témoin 2015 comprend une projection du coût de retraite net de 68,5 M$, soit une augmentation de 0,4 M$ par rapport au montant autorisé pour l'année 2014. Les variations sont plus amplement décrites à la section 4.1.4.

2.4.2 Avantages complémentaires à la retraite

Le montant de cette rubrique augmente de 0,6 M$ entre l'année autorisée 2014 et l'année témoin 2015. Les variations sont plus amplement décrites à la section 4.1.4.

2.4.3 Rendement sur les actifs des fournisseurs internes

L'augmentation de 1,5 M$ du rendement sur les actifs des fournisseurs internes entre l'année autorisée 2014 et l'année témoin 2015 s'explique principalement par l'augmentation de leurs bases de tarification.

2.4.4 Budget spécifique

Le Transporteur a pris acte de la décision D-2012-059 concernant l'application des critères pour le budget spécifique. Pour l'année témoin 2015, le Transporteur ne prévoit aucun budget à cette rubrique.

3 Approche globale paramétrique de la Régie

Dans la décision D-2008-019, la Régie avait demandé au Transporteur, pour l'examen des CNE, un outil de référence à partir d'une approche globale de type paramétrique. Il a également été précisé dans la décision D-2009-015 que l'objectif premier de la formule est de renseigner sur l'évolution des CNE en relation, entre autres, avec l'inflation et le niveau d'activité du Transporteur. L'approche paramétrique ne vise pas à remplacer l'examen exhaustif des CNE, mais vise plutôt à en faciliter l'appréciation. Dans l'application de la formule, la Régie considère toutes les charges à l'exception du coût de retraite, qui fait l'objet d'un traitement particulier en raison de l'impact important pouvant découler d'éléments de conjoncture financière hors du contrôle du Transporteur. La Régie retient l'IPC comme mesure de l'inflation applicable à l'ensemble des charges, à l'exception des charges de retraite. Dans la décision D-2014-035, la Régie a adopté comme nouveau point de départ de la formule l'année historique 2012.

À titre illustratif, le Transporteur présente au tableau 4 l'application de la formule paramétrique de la Régie avec comme point de départ l'année historique 2012.

Tableau 4
Charges nettes d'exploitation selon la formule paramétrique (M$)

	Réel 2012	2013	2014	Année témoin 2015
Point de départ	633,2	633,2	699,1	703,5
Retrait du coût de retraite net	(25,5)	(25,5)	(83,0)	(68,1)
Sous-total	**607,7**	**607,7**	**616,1**	**635,4**
Inflation à l'IPC (note 1)		9,1	12,4	12,7
Croissance		8,3	19,1	7,2
Efficience paramétrique (note 2)		(9,0)	(12,2)	(6,3)
Budget spécifique		0,0	0,0	0,0
Coût de retraite	25,5	83,0	68,1	68,5
Charges nettes d'exploitation réglementaires	**633,2**	**699,1**	**703,5**	**717,5**

Note 1: IPC à 1,5% en 2013 et 2% les années suivantes.

Note 2: Efficience paramétrique de 1,5% en 2013 , 2% en 2014 et 1% en 2015.

En appliquant la formule paramétrique de la Régie, les CNE projetées pour l'année témoin 2015 sont de 717,5 M$, soit un montant légèrement inférieur à celui demandé par le Transporteur.

Également, conformément à la demande de la Régie dans la décision D-2009-015, le Transporteur présente à l'annexe 1 certaines données historiques.

Dans les sections suivantes, le Transporteur présente l'évolution des différentes composantes de ses CNE pour la période 2013-2015.

4 Charges brutes directes

Le tableau 5 présente de façon sommaire l'évolution des charges brutes directes depuis 2013.

Tableau 5
Charges brutes directes (M$)

Composantes	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Masse salariale	420,4	404,0	430,5
Autres charges directes	117,9	141,7	137,4
Total	**538,3**	**545,7**	**567,9**

Durant cette période, le Transporteur prévoit que ses charges brutes directes progresseront de 29,6 M$, ce qui représente une croissance annuelle moyenne de 2,7 %.

Les sections suivantes présentent l'évolution des diverses composantes des charges brutes directes.

4.1 Masse salariale

Le tableau 6 détaille les composantes de la masse salariale du Transporteur pour la période 2013-2015.

Tableau 6
Masse salariale (M$)

Composantes	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Salaire de base	**239,3**	**247,4**	**264,2**
Temps supplémentaire	**33,9**	**34,8**	**30,5**
Primes et revenus divers	**27,3**	**17,9**	**18,7**
Régime d'intéressement corporatif	9,5		
Régime de rémunération incitative selon la performance	3,0	2,6	2,7
Autres	14,8	15,3	16,0
Avantages sociaux	**119,9**	**103,9**	**117,1**
Coût de retraite	80,1	55,7	66,1
Autres	35,3	43,1	46,0
Charges au titre des avantages complémentaires à la retraite - retraités	4,5	5,1	5,0
Total	**420,4**	**404,0**	**430,5**

Au cours de la période 2013-2015, le Transporteur prévoit que les coûts de masse salariale augmenteront à un rythme annuel moyen de 1,2 %.

4.1.1 Salaire de base

Au cours de la période 2013-2015, la croissance des salaires de base des employés du Transporteur est estimée à 24,9 M$ et découle :

- des augmentations accordées en vertu des conventions collectives de travail en vigueur et autres (8,9 M$) ;
- des progressions salariales des employés jusqu'à l'atteinte du maximum de leur classe (5,4 M$) ;
- de la croissance de l'effectif en équivalent temps complet annuel (« ÉTC »), en lien avec l'accroissement des besoins, notamment aux fins de la poursuite et de l'ordonnancement de ses activités de maintenance et de ses interventions ciblées et de réhabilitation (voir section 1), comme expliqué à la section 4.1.5 (15,5 M$) ;
- d'un facteur de retard dans la dotation d'ÉTC (postes vacants, départs et efficience) (-4,9 M$).

Afin d'améliorer l'acuité des prévisions au niveau des salaires de base, le Transporteur introduit exceptionnellement dans la présente demande un facteur d'ajustement ponctuel lié, entre autres, aux retards liés à de nouveaux processus de dotation et à la stabilisation du processus de planification et d'ordonnancement de la main-d'œuvre. Ce facteur correspond à une indexation négative de 2,4 M$ en 2014 et 2,5 M$ en 2015, soit 1%. Tel qu'expliqué à la section 4.1.5, l'accroissement de l'ÉTC est nécessaire afin de répondre aux besoins de maintenance et d'interventions ciblées et de réhabilitation. Pour partiellement neutraliser cette pression aux charges nettes d'exploitation, le Transporteur comptera sur une productivité accrue et une optimisation de la planification et de l'ordonnancement liées à sa force de travail.

4.1.2 Temps supplémentaire

Durant la période 2013-2015, les coûts liés au temps supplémentaire diminuent de 3,4 M$, cette baisse s'expliquant par l'embauche de nouveaux effectifs. Le Transporteur rappelle que le recours au temps supplémentaire lui permet d'avoir une flexibilité dans la gestion de sa force de travail et d'intervenir sur le réseau à des moments où celui-ci est moins sollicité (ex: soir de semaine ou fin de semaine), dans le respect des conventions collectives tout en en assurant le recours à bon escient.

4.1.3 Primes et revenus divers

Les primes et revenus divers comprennent les deux régimes de rémunération incitative, soit le régime de rémunération incitative selon la performance et le régime d'intéressement, ainsi que l'ensemble des compensations versées aux employés en raison de conditions particulières, difficiles ou contraignantes d'exercice du travail, comme l'éloignement et le travail en condition d'urgence.

Au cours de la période 2013-2015, le Transporteur prévoit une baisse de 8,6 M$ des primes et revenus divers. Cette baisse s'explique principalement par l'intégration du régime d'intéressement dans le salaire de base pour l'année témoin 2015 suite au renouvellement des conventions collectives (voir l'annexe 2 du présent document).

4.1.4 Avantages sociaux

En plus du coût de retraite et des charges complémentaires à la retraite, le coût des avantages sociaux couvre une gamme de régimes d'avantages offerts aux employés. Les coûts de ces différents régimes sont imputés au Transporteur au moyen d'un taux appliqué à sa masse salariale de base prévue. En cas d'écart important, le taux est ajusté à la fin de l'exercice afin de redresser la dépense annuelle liée aux avantages sociaux.

Les coûts relatifs aux avantages sociaux sont en baisse de 2,8 M$ de 2013 à 2015, ce qui s'explique par une diminution de 14,0 M$ du coût de retraite compensée partiellement par l'augmentation de 10,7 M$ du coût des autres avantages sociaux et de 0,5 M$ des charges au titre des avantages complémentaires à la retraite – retraités.

Le coût de retraite estimé pour l'année de base 2014 est en baisse de 24,4 M$ par rapport au coût réel de 2013. Cette baisse est principalement due à la hausse des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers, plus particulièrement le taux d'actualisation, ainsi qu'à la hausse du rendement prévu de l'actif du régime de retraite pour 2014, étant donné l'augmentation de la valeur de l'actif entre ces exercices.

Le coût de retraite estimé pour l'année témoin 2015 est en hausse de 10,4 M$ par rapport à celui estimé pour 2014. Cette augmentation est principalement due à la prévision à la baisse des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers, plus particulièrement le taux d'actualisation, ainsi qu'à l'incidence des nouvelles tables de mortalité publiées par l'Institut canadien des actuaires en février 2014. Celle-ci est en partie compensée par la hausse du rendement prévu de l'actif du régime de retraite pour 2015, étant donné l'augmentation de la valeur de l'actif entre ces exercices.

Le coût des autres avantages sociaux et des charges au titre des avantages complémentaires à la retraite – retraités pour l'année de base 2014 est en hausse de 8,4 M$ par rapport au coût réel de 2013. Cette variation s'explique principalement par un crédit pour services passés constaté en 2013 par suite de la modification des dispositions aux régimes lors du renouvellement des conventions collectives qui vise l'introduction d'un partage de coût aux régimes de l'assurance vie et de l'assurance maladie et hospitalisation.

Conformément à l'exigence exprimée par la Régie au paragraphe 262 de la décision D-2014-035, le Transporteur présente l'évolution de la composante du coût de retraite à l'annexe 3. Également, au paragraphe 263 de cette même décision, la Régie ordonne au Transporteur de présenter l'impact sur le coût de retraite de la mise en place du partage à parts égales du coût du service courant des régimes de retraite avec ses employés. La mise en place du partage à parts égales du coût du service courant du régime de retraite avec les employés commence graduellement en 2015 avec une augmentation des cotisations des employés de 1 %. En 2015, cela devrait se traduire, pour cet élément seulement, par une baisse du coût de retraite d'Hydro-Québec d'environ 16 M$.

4.1.5 Évolution de l'effectif

Le tableau 7 montre l'évolution de l'effectif en ÉTC par groupe d'emplois.

Tableau 7
Effectif en équivalent temps complet annuel

Composantes	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Total	**3 085**	**3 168**	**3 278**
Permanent	**2 809**	**2 903**	**3 000**
Temporaire	**276**	**265**	**278**
Bureau	**111**	**99**	**99**
Permanent	102	94	94
Temporaire	9	5	5
Métiers (incluant les répartiteurs)	**1 405**	**1 419**	**1 519**
Permanent	1 235	1 264	1 351
Temporaire	170	155	168
Techniciens	**581**	**625**	**625**
Permanent	514	546	546
Temporaire	67	79	79
Ingénieurs	**324**	**315**	**320**
Permanent	323	312	317
Temporaire	1	3	3
Spécialistes	**316**	**361**	**366**
Permanent	309	346	351
Temporaire	7	15	15
Professionnels	**76**	**65**	**65**
Permanent	54	57	57
Temporaire	22	8	8
Cadres	**272**	**284**	**284**
Permanent	272	284	284
Temporaire			

L'augmentation de l'effectif en ÉTC entre les années 2013 et 2015 de 193 ÉTC s'explique principalement par :

- le ré-ordonnancement d'activités de maintenance (57 ÉTC) ;
- l'ajout d'effectif en ÉTC en lien avec la poursuite de ses activités de maintenance (29 ÉTC) et d'interventions ciblées et de réhabilitation (17 ÉTC) mentionnées à la section 1 ;
- l'ajout d'effectif en ÉTC découlant de la mise en service et de l'entretien des nouveaux actifs (11 ÉTC) ;
- l'application des nouvelles normes de protection des infrastructures critiques (17 ÉTC) ;

- l'ajout d'effectif en ÉTC pour l'année 2015 afin de réduire le recours au temps supplémentaire (55 ÉTC).

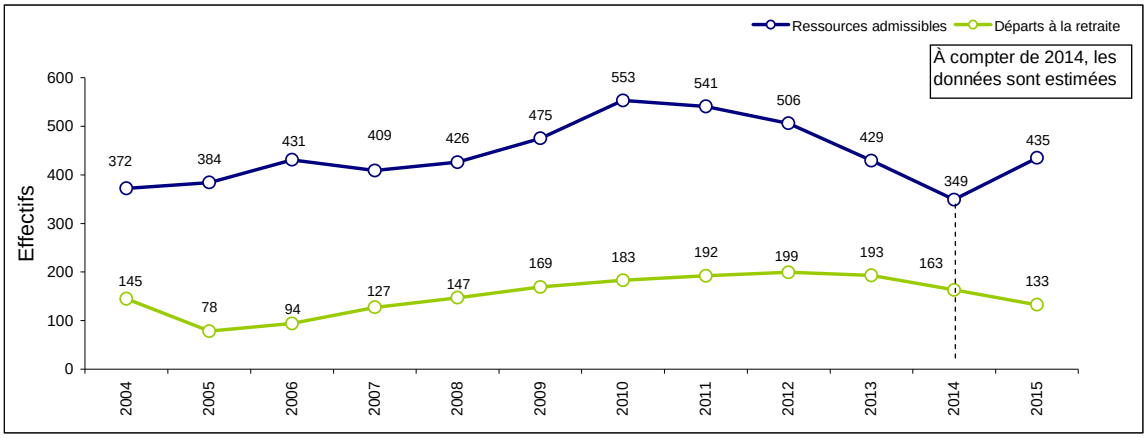
Enfin, le Transporteur tient à préciser que, pour diverses raisons, les prévisions d'embauche d'effectifs peuvent ne pas se matérialiser durant une année. Le recours au temps supplémentaire permet alors d'avoir une flexibilité dans la gestion de la force de travail du Transporteur afin de réaliser la maintenance, les projets d'investissement et les mises en service associées, tout en assurant la qualité du service.

Pour ce qui est du décalage dans le temps au niveau de la dotation, l'embauche a repris son cours normal à la mi-année 2014. Pour l'année témoin 2015, le Transporteur tient à préciser que l'ajout prévu d'ÉTC peut toujours être compensé par du temps supplémentaire. De plus, les moyens dont s'est dotés le Transporteur à l'égard de l'ordonnancement, la priorité accordé à la maintenance et la possibilité d'utiliser des entrepreneurs externes pour la mise en route en projet sont autant de facteurs assurant la réalisation des activités de maintenance en lien avec la section 1.

Pour ces raisons, le Transporteur croit juste et raisonnable sa projection des salaires de base et de temps supplémentaire pour les années de base 2014 et témoin 2015.

Conformément à la demande formulée par la Régie au paragraphe 256 de la décision D-2014-035, le Transporteur présente à la figure 1 l'évolution réelle et prévue des départs à la retraite des employés du Transporteur sur l'horizon 2004 à 2015.

Figure 1
Évolution réelle et prévue des départs à la retraite



4.1.6 Coûts unitaires de main-d'œuvre

Le Transporteur présente à l'annexe 4 l'évolution par groupe d'emplois des salaires de base moyens ainsi que des avantages sociaux des employés actifs d'Hydro-Québec sur la période 2013-2015. Les salaires et avantages sociaux reflètent les paramètres des conventions collectives de travail convenues avec les syndicats des employés d'Hydro-Québec de même que la rémunération de base des employés non syndiqués. Ils reflètent aussi l'expérience et l'ancienneté des employés.

4.1.7 Principaux paramètres des conventions collectives

Les principaux paramètres des ententes de travail conclues depuis 2008 avec les syndicats représentant les employés du Transporteur ont été déposés à la Régie lors de la demande R-3669-2008. Ces ententes venaient à échéance au 31 décembre 2013, à l'exception des conventions collectives respectives des spécialistes du SCFP, section locale 4250 et du syndicat des employés de réseau. En 2013, de nouvelles ententes de travail ont été conclues avec les syndicats représentant les employés du Transporteur, à l'exception de celui visant les employés techniciens du SCFP, section 957, pour lequel aucune entente n'avait encore été convenue en date du 1er avril 2014. L'annexe 2 présente les principaux paramètres des conventions collectives renouvelées pour les années 2014 et subséquentes.

4.2 Autres charges directes

Les autres charges directes représentent en moyenne près de 25 % du total des charges brutes directes. Pour l'année témoin 2015, les autres charges brutes directes augmentent de 19,5 M$ par rapport à l'année historique 2013. Le tableau 8 montre l'évolution des autres charges directes pour ces années.

Tableau 8
Autres charges directes (M$)

Composantes	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Dépenses de personnel et indemnités	10,8	11,4	11,5
Services externes	41,6	52,4	50,4
Stocks, achats de biens, ressources financières, location et autres	65,5	77,9	75,5
Total	**117,9**	**141,7**	**137,4**

4.2.1 Services externes

Les coûts associés aux services externes augmentent de 8,8 M$ de 2013 à 2015 s'expliquant principalement par l'allocation de ressources nécessaires afin de se conformer notamment à de nouvelles normes ou activités, aux interventions ciblées et de réhabilitation et à la maîtrise de la végétation.

L'augmentation de 10,8 M$ entre l'année historique 2013 et l'année de base 2014 s'explique entre autres par l'allocation de ressources nécessaires à la documentation et la mise à jour des procédures de cadenassage des équipements en lien avec la sécurité des employés (2,0 M$) et à l'application de nouvelles normes concernant la protection des infrastructures critiques (1,0 M$).

Par ailleurs, un montant est planifié pour l'année de base 2014 pour les interventions ciblées et de réhabilitation au niveau des lignes et des travaux civils (1,7 M$). Le Transporteur procèdera notamment à la réfection de bases et fondations sur certains pylônes.

Finalement, au niveau de la maîtrise de la végétation dans les emprises, comme présenté à la pièce HQT-3, Document 2, à la page 13, le Transporteur a couvert une superficie moindre, en termes de maîtrise de la végétation dans les emprises qu'en 2012. Cette réduction est attribuable à la priorisation des superficies en fonction des critères de dégagement requis par la norme de fiabilité. Le respect de cette norme a entraîné un effort accru sur de plus petites superficies. Pour les années 2014 et 2015, le Transporteur devra intervenir davantage en termes de maîtrise de la végétation. Pour maintenir le niveau de risque lié à la sécurité et à la fiabilité ainsi qu'assurer un retour au choix de mode d'intervention le plus approprié, le Transporteur doit augmenter ses interventions dans les emprises. Ainsi, un besoin additionnel de 5,2 M$ est planifié pour l'année de base 2014. De plus, au niveau de la maîtrise de la végétation dans les postes de transport, un montant est planifié pour l'année de base 2014 afin de prévenir la présence de végétation dans les postes de transport (1,0 M$).

Pour ce qui est de la diminution de 2,0 M$ entre les années de base 2014 et témoin 2015, celle-ci s'explique principalement par la diminution des besoins concernant les fiches de cadenassage (-1,4 M$) et au niveau des interventions ciblées et de réhabilitation (-0,7 M$).

4.2.2 Stocks, achats de biens, ressources financières, location et autres

Cette rubrique connaît une hausse de 10,0 M$ entre l'année historique 2013 et l'année témoin 2015.

L'augmentation de 12,4 M$ entre l'année historique 2013 et l'année de base 2014 s'explique principalement par les interventions ciblées et de réhabilitation (10,3 M$), la maintenance additionnelle (0,5 M$) et l'augmentation du coût des organismes de réglementation (1,4 M$).

Au niveau des interventions ciblées, à la suite de différentes interventions lors de bris, un diagnostic a été établi au niveau des disjoncteurs à commande pneumatique (type PK et PKV). Des anomalies ont été constatées, ce qui a requis la mise en place de ZAL dans le but d'assurer la sécurité des installations et des personnes. Ainsi, le Transporteur se doit d'intervenir à ce niveau (1,8 M$). Également, suite aux analyses de courbes de défaillance, qui étaient en progression pour les disjoncteurs, des interventions ciblées seront réalisées (1,1 M$) sur d'autres familles de disjoncteurs.

Au niveau des transformateurs, les traversées qui sont localisées au point de raccordement du transformateur au réseau ainsi que des cheminées doivent être remplacées. Un montant de 4,6 M$ est nécessaire afin de réaliser ces interventions ciblées, sachant qu'un bris d'une traversée, engendre souvent une perte totale de l'usage du transformateur.

Par ailleurs, des montants additionnels sont requis en 2014 pour ce qui a trait à la maintenance des équipements non-conventionnels (interconnexions et groupes convertisseurs). Ces équipements sont stratégiques dans l'exploitation du réseau de transport. Le taux de bris de ces équipements étant relativement élevé, les impacts de non réalisation entraîneront une méconnaissance de leur état, d'où un risque accru d'intervention en urgence pouvant provoquer des impacts sur le réseau (1,8 M$).

Au niveau des travaux civils et de lignes (1,1 M$), ceux-ci représentent les activités en lien avec la section 4.2.1.

Pour ce qui est de la diminution de 2,4 M$ entre les années 2014 et 2015, celle-ci s'explique principalement par une diminution des besoins liés aux interventions ciblées et de réhabilitation au niveau du remplacement des cheminées et traversées (2,6 M$).

À titre d'information, les données de l'année témoin projetée 2015 incluent des contributions de 4,6 M$ payables aux organismes NERC, NPCC et à la Régie.

5 Services partagés

5.1 Sommaire 2013-2015

Le tableau 9 présente, par fournisseur, l'évolution des charges de services partagés encourues et prévues pour répondre aux besoins du Transporteur. Les montants indiqués concernent les activités d'exploitation du Transporteur et excluent la portion des coûts qui lui sont facturés par ses fournisseurs internes et qu'il affecte à ses activités d'investissement.

Tableau 9
Sommaire des charges de services partagés (M$)

	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Groupe Technologie	**131,5**	**132,0**	**139,3**
Technologies de l'information et des communications (TIC)	119,8	120,2	123,7
Innovation	10,4	9,6	12,1
Rendement sur les actifs	1,3	2,2	3,5
Centre de services partagés	**95,1**	**100,0**	**102,2**
Approvisionnement et services	94,0	98,6	100,5
Rendement sur les actifs	1,1	1,4	1,7
Unités corporatives	**56,8**	**57,2**	**55,2**
Finances	10,6	10,6	11,0
Ressources humaines	26,0	26,3	24,5
Affaires corporatives et secrétariat général	20,2	20,3	19,7
HQ Équipement	**9,7**	**15,7**	**16,6**
HQ Production	**21,1**	**19,7**	**17,2**
Maintenance et exploitation	12,3	11,2	11,2
Refacturation des espaces	6,7	5,1	5,3
Autres	2,1	3,4	0,7
HQ Distribution	**12,2**	**11,0**	**10,7**
Refacturation des espaces	10,1	10,1	10,1
Autres	2,1	0,9	0,6
Coût de retraite non réparti par produits	**8,5**	**0,3**	
Total incluant rendement	**334,9**	**335,9**	**341,2**

Les charges de services partagés sont établies sur la base du coût complet, incluant un rendement sur les actifs utilisés par les fournisseurs internes lors de la prestation de leurs services, conformément aux méthodes d'établissement du coût du service reconnues par la Régie et indiquées à la pièce HQT-4, Document 1.

En ce qui concerne les charges de services partagés dans leur ensemble, on constate une augmentation de 6,3 M$, soit une croissance annuelle moyenne de 0,9 %, entre 2013 et 2015, expliquée par l'effet combiné de l'augmentation des besoins en lien entre autres avec les besoins en interventions ciblées et de réhabilitation ainsi qu'en termes de réhabilitation des systèmes de protection des incendies des transformateurs, de l'inflation des coûts, du rendement sur les actifs des fournisseurs ainsi que des efforts des fournisseurs internes à réduire leurs coûts de fonctionnement.

5.2 Principaux fournisseurs du Transporteur

Les principaux fournisseurs de services partagés du Transporteur sont le groupe Technologie, le centre de services partagés et les unités corporatives. La valeur des services facturés par ces fournisseurs internes représente plus de 85 % des charges de services partagés du Transporteur pour l'ensemble de la période 2013-2015.

Le groupe Technologie offre des services importants au Transporteur relatifs à l'exploitation du réseau de transport. Entre autres, des besoins spécialisés de télécommunications découlent de la nécessité d'assurer la sécurité et la fiabilité du réseau électrique et de l'exploiter de façon efficace.

Le centre de services partagés fournit les produits et services partagés dans le domaine de l'approvisionnement en biens et services à l'ensemble des unités de l'entreprise.

Les unités corporatives, quant à elles, réalisent des activités reliées à l'administration générale, aux ressources humaines, aux encadrements, à la planification ainsi qu'à la production de l'information financière et de gestion destinée à la haute direction d'Hydro-Québec.

L'ensemble des données financières de la période 2013-2015 portant sur les coûts et les prix des produits et services des principaux fournisseurs de services partagés du Transporteur, de même que les données relatives aux inducteurs de coûts et aux bases de facturation, sont présentées aux annexes suivantes :

- Annexe 5 : Détail des charges de services partagés
- Annexe 6 : Groupe Technologie ;
- Annexe 7 : Centre de services partagés ;
- Annexe 8 : Unités corporatives.

Par ailleurs, les services rendus par la division Hydro-Québec Production concernent principalement la maintenance et l'exploitation des installations de transport (11,2 M$ pour 2015) et la refacturation des espaces (5,3 M$ pour 2015).

Quant à la division Hydro-Québec Distribution, ses services ont principalement trait à la refacturation des espaces (10,1 M$ pour 2015).

Enfin, le groupe Hydro-Québec Équipement et services partagés, excluant les activités du centre de services partagés, rend principalement des services de soutien à la maintenance des lignes et postes et des services de contrôle de la qualité du matériel (15,7 M$ pour 2014 et 16,6 M$ pour 2015). La hausse de 6,9 M$ sur la période 2013-2015 s'explique principalement par la réhabilitation des systèmes de protection des incendies des transformateurs (3,0 M$) et des besoins en interventions ciblées et de réhabilitation au niveau des lignes et des travaux civils (3,6 M$) en lien avec les interventions décrites à la section 4.2.1.

La conclusion des ententes client-fournisseur de services partagés pour l'année témoin 2015 se fera à l'automne 2014. Pour le groupe Technologie, le centre de services partagés et les unités corporatives, les charges projetées en 2015 sont basées sur les offres de services de ces fournisseurs. Pour les autres fournisseurs, la projection des charges de 2015 est basée sur les ententes 2014 en tenant compte de l'inflation et d'un ajustement de la demande de service s'il y a lieu.

6 Coûts capitalisés

Le Transporteur présente au tableau 10 l'évolution des coûts capitalisés à ses immobilisations. Ceux-ci représentent une portion déduite des charges du Transporteur imputée aux projets d'investissement, notamment au moyen de taux standards de prestation de travail. Ainsi, ces coûts seront ajoutés à la base de tarification du Transporteur lors de la mise en exploitation des projets.

Tableau 10
Coûts capitalisés (M$)

Composantes	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Prestation de travail	**(152,4)**	**(149,7)**	**(152,7)**
Sans coût de retraite	(133,6)	(136,6)	(137,2)
Coût de retraite	(18,8)	(13,1)	(15,5)
Gestion de matériel	**(7,2)**	**(7,1)**	**(7,2)**
Total	**(159,6)**	**(156,8)**	**(159,9)**
Heures prestation de travail aux investissements en k	1 115	1 137	1 109
Taux horaire moyen ($)	137	132	138

L'évolution de la prestation de travail sur la période 2013-2015 demeure stable. La baisse des heures de prestation de travail et la diminution du coût de retraite sont compensées par l'augmentation des coûts salariaux découlant des augmentations et progressions salariales accordées en vertu des conventions collectives de travail.

7 Facturation interne émise

Le tableau 11 présente le détail de la facturation interne émise, laquelle demeure stable.

Tableau 11
Revenus provenant de la facturation interne émise (M$)

Composantes	Année historique 2013	Année de base 2014	Année témoin 2015
Services de téléconduite	(16,1)	(16,4)	(15,6)
Maintenance, exploitation des installations et services spécialisés	(8,4)	(7,9)	(8,6)
Refacturation d'espaces	(5,5)	(5,3)	(5,5)
Total	**(30,0)**	**(29,6)**	**(29,7)**

Annexe 1 Données historiques 2004-2013

En conformité avec la décision D-2009-015, le Transporteur présente les données historiques suivantes pour la période 2004-2013.

Tableau A1-1
Données historiques 2004-2013

Années		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Moyenne 2004-2013
Indice des prix à la consommation, Canada		1,9%	2,2%	2,0%	2,2%	2,3%	0,3%	1,8%	2,9%	1,5%	0,9%	1,8%
CNE (M$)		635,6	666,0	710,3	733,6	638,6	639,3	634,4	661,5	633,2	683,6	663,6
Coût de retraite (M$)	Brut	0,6	29,8	45,5	47,5	20,8	9,4	3,2	18,8	23,5	80,1	27,9
	Prestations de travail								(4,6)	(5,2)	(18,8)	(9,5)
	Facturation interne								5,8	7,2	24,6	12,5
Évolution des besoins totaux (MW)	Charge locale	35 514	34 429	32 780	35 460	34 760	36 415	34 208	37 384	35 035	37 134	35 312
	Point à point à long terme	405	405	479	562	590	2 295	4 683	5 034	4 718	4 683	2 385
Nombre de clients	Charge locale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Point à point à long terme	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2
	Point à point à court terme	6	9	8	12	10	11	9	11	11	10	10
Capacité planifiée du réseau		38 861	39 438	40 841	41 649	41 834	42 340	42 391	42 970	43 048	43 339	41 671
Mises en exploitation (M$)		521	677	785	733	785	1 440	1 153	1 262	1 042	1 401	980
Mises en exploitation (MVA)		4 068	3 461	3 643	2 186	1 053	5 715	2 417	2 572	1 095	1 659	2 787
Nombre de kilomètres de réseau		32 487	32 544	32 826	33 008	33 058	33 244	33 453	33 630	33 639	33 613	33 150
Nombre de postes		506	505	508	509	510	515	514	514	516	516	511
Capacité totale de transformation (MVA)		204 049	207 510	211 153	213 339	214 392	220 107	218 978	219 925	221 020	219 228	214 970

Annexe 2 Principaux paramètres des ententes négociées avec les syndicats

Tableau A2-1
Principaux paramètres des ententes négociées entre Hydro-Québec et les syndicats

Accréditations syndicales	**Bureau SCFP 2000 Métiers SCFP 1500 Fraternité des constables spéciaux**		**Employés de réseau Spécialistes SCFP 4250**		**Syndicat professionnel des ingénieurs d'Hydro-Québec inc. (SPIHQ) et Syndicat professionnel des scientifiques de l'IREQ**	
Durée	5 ans, du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2018		5 ans, du 1er janvier 2015 au 31 décembre 2019		5 ans, du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2018	
Échelles et salaires	Année	Pourcentage augmentation	Année	Pourcentage augmentation	Année	Pourcentage augmentation
	2014	0,00%	2014	0,00%	2014	0,00%
	2015	4,20%	2015	4,20%	2015	4,20%
	2016	3,00%	2016	3,00%	2016	3,00%
	2017	2,75%	2017	2,75%	2017	2,75%
	2018	2,50%	2018	2,50%	2018	2,50%
			Pour 2019 pourcentage équivalent à ce qui sera négocié avec les autres syndicats du SCFP			
Primes, indemnités et allocations	Année	Pourcentage augmentation	Année	Pourcentage augmentation	Année	Pourcentage augmentation
	2014	0,00%	2014	0,00%	2014	0,00%
	2015	2,75%	2015	2,75%	2015	2,75%
	2016	3,00%	2016	3,00%	2016	3,00%
	2017	2,75%	2017	2,75%	2017	2,75%
	2018	2,50%	2018	2,50%	2018	2,50%
			Pour 2019 pourcentage équivalent à ce qui sera négocié avec les autres syndicats du SCFP			
Régime d'intéressement	Abolition du régime d'intéressement à compter de 2014. Intégration du régime d'intéressement équivalent à 4,20% dans le salaire de base pour 2015.					
Réduction des primes d'assurances collectives	Réduction temporaire des cotisations des employés aux régimes d'assurances collectives de 0,5 % en 2014, de 1,5 % de 2015 à 2017 et de 0,5 % en 2018				0,5 % en 2014 et 1,5 % en 2015	
Régime de retraite / Mesures permanentes	Les cotisations salariales régulières (employés) sont égales à 50 % du coût de service courant du régime (22,4 % en 2013), mais sujettes aux maximums suivants :					
	Année	**Pourcentage maximal applicable au salaire**				
	2014	0,075				
	2015	0,085				
	2016 à 2018	Hausse maximale de 0,75 % par rapport à l'année précédente				
	2019 et plus	Hausse maximale de 0,50 % par rapport à l'année précédente				
	Les cotisations patronales régulières sont égales à 50 % du coût de service courant du régime; Création d'un comité conjoint de travail pour analyser les modifications aux dispositions législatives et proposer des ajustements au coût de service courant.					
Régime de retraite / Mesures temporaires jusqu'au 13 décembre 2015	Maintien de la règle de retraite facultative (facteur 85) sans minimum d'âge; Rachat de périodes de non cotisation selon certains types d'absence; Maintien des deux rentes de raccordement (de 0,2 % jusqu'à 60 ans et jusqu'à 65 ans).					

Annexe 3 Composantes du coût de retraite pour la période 2013-2015

En conformité avec l'exigence exprimée par la Régie au paragraphe 262 de la décision D-2014-035, le Transporteur présente l'évolution de la composante du coût de retraite pour la période 2013-2015.

Tableau A3-1
Composantes du coût de retraite pour la période 2013-2015 (M$)

Composantes du coût de retraite	Année historique 2013	D-2014-049 2014	Année de base 2014	Année témoin 2015
Coût des services rendus	379,0	357,0	345,0	419,0
Coût des services passés	26,0	-	-	-
Frais d'administration	7,0	7,0	7,0	7,0
Intérêts sur l'obligation	829,0	879,0	881,0	908,0
Rendement sur les actifs du régime	(718,0)	(836,0)	(884,0)	(927,0)
Coût de retraite d'Hydro-Québec	523,0	407,0	349,0	407,0
Hypothèses actuarielles				
Taux d'actualisation	4,36 %	4,79 %	4,77 %	4,56 %
Taux de croissance des salaires	2,25 %	2,25 %	2,51 %	2,51 %
Quote-part du Transporteur	80,1	61,6	55,7	66,1
Montant inclus dans les coûts capitalisés	(18,8)	(13,1)	(13,1)	(15,5)
Montant inclus dans les charges de services partagés	24,6	19,6	15,2	17,9
Coût de retraite aux CNE	**85,9**	**68,1**	**57,8**	**68,5**

Annexe 4 Coûts unitaires de main-d'œuvre 2013-2015

	Année historique 2013			Année de base 2014			Année témoin 2015		
	Salaire de base	AV. sociaux sans RRHQ	RRHQ	Salaire de base	AV. sociaux sans RRHQ	RRHQ	Salaire de base	AV. sociaux sans RRHQ	RRHQ
Bureau	**53 879**	**7 947**	**18 033**	**55 639**	**9 681**	**12 352**	**58 382**	**10 158**	**14 362**
Permanent	54 738	8 074	18 321	56 189	9 777	12 474	58 959	10 259	14 504
Temporaire	44 139	6 510	14 773	45 309	7 884	10 059	47 542	8 272	11 695
Métiers (incluant les répartiteurs)	**67 130**	**9 902**	**22 468**	**68 144**	**11 857**	**15 128**	**71 813**	**12 496**	**17 666**
Permanent	69 114	10 194	23 132	69 957	12 172	15 530	73 748	12 832	18 142
Temporaire	52 717	7 776	17 644	53 360	9 285	11 846	56 252	9 788	13 838
Techniciens	**77 947**	**11 497**	**26 089**	**78 648**	**13 685**	**17 460**	**79 591**	**13 849**	**19 579**
Permanent	80 358	11 853	26 896	81 322	14 150	18 054	82 298	14 320	20 245
Temporaire	59 449	8 769	19 898	60 162	10 468	13 356	60 884	10 594	14 977
Ingénieurs	**96 997**	**14 307**	**32 465**	**98 151**	**17 078**	**21 790**	**103 552**	**18 018**	**25 474**
Permanent	97 048	14 315	32 482	98 310	17 106	21 825	103 717	18 047	25 514
Temporaire	80 587	11 887	26 973	81 635	14 204	18 123	86 125	14 986	21 187
Spécialistes	**90 457**	**13 342**	**30 276**	**90 926**	**15 821**	**20 186**	**95 574**	**16 630**	**23 511**
Permanent	90 848	13 400	30 407	91 666	15 950	20 350	96 341	16 763	23 700
Temporaire	73 199	10 797	24 500	73 858	12 851	16 397	77 625	13 507	19 096
Professionnels	**88 324**	**13 028**	**29 562**	**95 106**	**16 548**	**21 114**	**98 283**	**17 101**	**24 178**
Permanent	95 163	14 037	31 851	98 104	17 070	21 779	101 380	17 640	24 940
Temporaire	71 538	10 552	23 944	73 748	12 832	16 372	76 212	13 261	18 748
Cadres	**108 094**	**15 944**	**36 179**	**111 261**	**19 359**	**24 700**	**114 799**	**19 975**	**28 241**
Permanent	108 094	15 944	36 179	111 261	19 359	24 700	114 799	19 975	28 241
Temporaire	82 455	12 162	27 598	84 871	14 768	18 841	87 570	15 237	21 542

Annexe 5 Détail des charges de services partagés du Transporteur 2013-2015 – M$

	Année historique 2013			Année de base 2014			Année témoin 2015		
	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total
GROUPE TECHNOLOGIE	**130,2**	**42,3**	**172,5**	**129,8**	**15,4**	**145,2**	**135,8**	**13,6**	**149,4**
Technologies de l'information et des communications (TIC)	**119,8**	**33,9**	**153,7**	**120,2**	**5,3**	**125,5**	**123,7**	**5,3**	**129,0**
Communication de base	12,0		12,0	13,1		13,1			
Radios mobiles	4,3		4,3	4,5		4,5	3,9		3,9
Conduite du réseau	64,1		64,1	63,7		63,7	60,1		60,1
Postes et centrales	15,1		15,1	13,9		13,9	12,8		12,8
Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres	2,6	1,7	4,3	2,3		2,3	1,3		1,3
Service de base - TI	9,1		9,1	9,2		9,2			
Services bureautique - TI	7,6		7,6	7,5		7,5			
Services de développement TI	1,4	32,2	33,6	2,1	5,3	7,4			
Service exploitation TI	3,6		3,6	3,9		3,9			
Poste de travail TIC							23,1		23,1
Produits TIC d'entreprise							16,4		16,4
Produits d'exploitation TIC							3,0		3,0
Service de développement TIC							3,1	5,3	8,4
Innovation	**10,4**	**8,4**	**18,8**	**9,6**	**10,1**	**19,7**	**12,1**	**8,3**	**20,4**
Innovation technologique	7,1	8,3	15,4	6,5	7,5	14,0	9,0	5,5	14,5
Soutien technique	3,3	0,1	3,4	3,1	2,6	5,7	3,1	2,8	5,9
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS	**94,0**	**2,8**	**96,8**	**98,6**	**1,0**	**99,6**	**100,5**	**0,7**	**101,2**
Acquisition	3,7		3,7	4,2		4,2	4,7		4,7
Immobilier	36,6	1,6	38,2	40,5	0,2	40,7	39,7	0,2	39,9
Gestion du matériel	15,8	1,2	17,0	16,9	0,8	17,7	16,8	0,5	17,3
Alimentation et hébergement	8,4		8,4	7,9		7,9	7,3		7,3
Services alimentaires							0,6		0,6
Transport aérien	6,2		6,2	6,4		6,4	6,4		6,4
Gestion documentaire	1,8		1,8	1,8		1,8	2,3		2,3
Environnement	1,1		1,1						
Services de transport	20,4		20,4	20,9		20,9	22,7		22,7
UNITÉS CORPORATIVES	**56,8**	**4,0**	**60,8**	**57,2**	**2,2**	**59,4**	**55,2**	**2,1**	**57,3**
Finances	10,6		10,6	10,6		10,6	11,0		11,0
Ressources humaines	26,0		26,0	26,3	0,1	26,4	24,5		24,5
Affaires corporatives et secrétariat général	20,2	4,0	24,2	20,3	2,1	22,4	19,7	2,1	21,8
Sécurité industrielle	*18,4*	*0,3*	*18,7*	*17,5*		*17,5*	*17,7*		*17,7*
Affaires juridiques	*1,6*		*1,6*	*2,4*		*2,4*	*1,9*		*1,9*
Autres unités	*0,2*	*3,7*	*3,9*	*0,4*	*2,1*	*2,5*	*0,1*	*2,1*	*2,2*
AUTRES	**43,0**	**21,1**	**64,1**	**46,4**	**9,1**	**55,5**	**44,5**	**9,1**	**53,6**
Hydro-Québec Production	21,1	0,1	21,2	19,7	1,1	20,8	17,2	1,1	18,3
Hydro-Québec Distribution	12,2	0,3	12,5	11,0		11,0	10,7		10,7
Hydro-Québec Équipement	9,7	20,5	30,2	15,7	8,0	23,7	16,6	8,0	24,6
Autres		0,2	0,2						
CHARGES TOTALES AVANT RENDEMENT ET COÛT DE RETRAITE NON RÉPARTI AUX PRODUITS	**324,0**	**70,2**	**394,2**	**332,0**	**27,7**	**359,7**	**336,0**	**25,5**	**361,5**

Annexe 6 Groupe Technologie

1 Contexte organisationnel

Le groupe Technologie a pour mission de mettre la technologie au service de l'amélioration de la performance globale de l'entreprise. L'effort d'innovation technologique est principalement porté par le groupe Technologie qui comprend l'Institut de recherche d'Hydro-Québec (« IREQ »), la direction principale Télécommunications et la direction principale Technologie de l'information.

Axe de développement prioritaire de l'entreprise, les technologies de l'information et des communications (« TIC ») jouent un rôle fondamental dans toutes les sphères d'activités d'Hydro-Québec. Elles assurent le transfert et la disponibilité des données qui soutiennent l'exploitation du réseau électrique et fournissent les informations de gestion qui permettent à l'entreprise d'être plus efficace.

Dans le domaine des technologies de l'information, l'amélioration de l'efficience et l'automatisation des processus de travail engendrent l'implantation d'un plus grand nombre de solutions informatiques et l'intégration d'un volume croissant de données qui doivent être traitées et stockées. Dans le domaine des télécommunications, l'exploitation d'un réseau électrique de plus en plus complexe et intelligent nécessite une intégration poussée de technologies, particulièrement les commandes, les automatismes et les systèmes de protection. Par ailleurs, le groupe Technologie doit répondre aux besoins croissants de l'entreprise qui mise de plus en plus sur des services de télécommunication performants, fiables et sécuritaires pour atteindre ses objectifs d'affaires.

Comme mentionné à la Régie dans le dossier R-3823-2012[4], le groupe Technologie a fait l'objet d'ajustements organisationnels. Ainsi, au début de l'année 2013, et ce afin d'optimiser leurs activités respectives, les directions principales Technologie de l'information et Télécommunications ont élaboré un modèle d'affaires des TIC englobant les activités de ces deux directions principales. Ce modèle d'affaires est basé sur le regroupement des activités de nature semblable et des solutions technologiques exploitées. Une vision unifiée permet un service coordonné, stratégique et efficace pour les utilisateurs. Ces changements ont nécessité un nouveau découpage des produits et services ainsi qu'une révision de leur base

[4] Pièce HQT-6, Document 2, Annexe 2, p. 27-28.

de facturation, mais ceux-ci n'ont pas d'impact sur les revenus requis des unités réglementées.

2 Évolution des services facturés aux clients réglementés

2.1 Revenus du groupe Technologie

Les tableaux A6-1 à A6-3 présentent, pour les années 2013 à 2015, les revenus du groupe Technologie, en y distinguant les parts du Distributeur et du Transporteur. Les revenus des années 2013 et 2014 sont présentés selon les anciens regroupements de produits et services tandis que les revenus de l'année 2015 sont présentés selon le nouveau modèle d'affaires des TIC.

Les revenus totaux du groupe Technologie en provenance du Transporteur sont passés de 145,2 M$ en 2014 à 149,4 M$ en 2015, soit une hausse de 2,9 %. Cette hausse s'explique principalement par les coûts reliés à trois projets importants du groupe Technologie, soit le projet Évolution du poste de travail (« EPT »), le programme de sécurité des TIC et le projet Accès sans fil.

Le projet EPT, un projet de pérennité du système d'exploitation des postes de travail de l'entreprise, vise à remplacer le système d'exploitation Windows XP par Windows 7 puisque depuis avril 2014, Microsoft a cessé d'offrir le support pour Windows XP. Cette mise à niveau est donc essentielle pour assurer la pérennité et la sécurité de postes et pour bénéficier du support du manufacturier. Les anciens systèmes sont complètement amortis, la dernière mise à jour globale datant de 2002.

Pour ce qui est de la sécurité des TIC, les applications critiques prévues au programme seront intégrées aux services de sécurité d'ici la fin de 2014.

Finalement, le projet Accès sans fil permettra d'offrir un service sans fil fiable et sécuritaire dans les bureaux d'Hydro-Québec. Au terme de 2015, ce service sera disponible dans une soixantaine de bureaux administratifs de l'entreprise devenant ainsi accessible dans les lieux de travail de plus de 80 % des employés.

N'eut été des impacts de ces trois projets, la hausse aurait été de 1 %. Cette faible hausse illustre bien l'efficacité du groupe Technologie à générer de l'efficience et ainsi absorber une partie de l'inflation.

Pendant la même période, soit entre 2014 et 2015, le ratio des revenus en provenance des unités réglementées par rapport à Hydro-Québec a diminué de 0,4 %, passant de 65,9 % à 65,5 %.

Tableau A6-1
Revenus 2013 en provenance des clients réglementés

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Télécommunications				
Communication de base	26,0	11,6	69,4	54,2%
Radios mobiles	22,5	4,3	30,8	86,8%
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	17,6	4,3	38,7	56,6%
Total –Télécommunications avant sécurité des TIC	71,6	99,4	255,4	66,9%
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	**72,5**	**99,8**	**257,7**	**66,8%**
Innovation				
Innovation technologique	22,9	15,4	54,8	70,0%
Soutien technique	3,7	3,4	9,9	71,4%
Total Innovation	**26,6**	**18,8**	**64,7**	**70,2%**
Technologies de l'information				
Services de base	18,0	6,6	46,3	53,1%
Services de bureautique	18,1	7,6	51,1	50,3%
Services de développement	46,2	33,6	103,0	77,5%
Services d'exploitation	73,6	3,6	109,8	70,3%
Total – Technologies de l'information avant sécurité des TIC	155,9	51,4	310,2	66,8%
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	**162,9**	**53,9**	**328,9**	**65,9%**
Total - avant rendement	262,0	172,5	651,3	66,7%

Tableau A6-2
Revenus 2014 en provenance des clients réglementés

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	21,0	2,3	32,6	71,5%
Total –Télécommunications avant sécurité des TIC	72,5	97,2	247,8	68,5%
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	**73,2**	**97,5**	**249,7**	**68,4%**
Innovation				
Innovation technologique	22,0	14,0	52,0	69,2%
Soutien technique	4,7	5,7	12,9	80,6%
Total Innovation	**26,7**	**19,7**	**64,9**	**71,5%**
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	69,2	7,4	111,8	68,5%
Services d'exploitation	77,0	3,9	116,6	69,4%
Total – Technologies de l'information avant sécurité des TIC	181,0	25,2	323,9	63,7%
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	**188,0**	**28,0**	**343,1**	**63,0%**
Total - avant rendement	287,9	145,2	657,7	65,9%

Tableau A6-3
Revenus 2015 en provenance des clients réglementés

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Technologies de l'information et des communications (TIC)				
Poste de travail TIC	47,7	23,1	132,8	53,3%
Produits TIC d'entreprise	33,8	16,4	94,2	53,3%
Produits d'exploitation TIC	57,0	3,0	91,8	65,4%
Conduite du réseau	2,2	60,1	69,8	89,3%
Radios mobiles	17,6	3,9	25,6	84,0%
Postes et centrales	0,7	12,8	33,3	40,5%
Centres d'appels / consoles téléphoniques et autres	28,8	1,3	33,6	89,6%
Service de développement TIC	82,3	8,4	134,3	67,5%
Total TIC	**270,1**	**129,0**	**615,4**	**64,9%**
Innovation				
Innovation technologique	22,9	14,5	53,9	69,4%
Soutien technique	4,8	5,9	13,3	80,5%
Total Innovation	**27,7**	**20,4**	**67,2**	**71,6%**
Total - avant rendement	297,8	149,4	682,6	65,5%

2.2 Bases de facturation et volumes facturés

Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services sont présentés aux tableaux A6-4 à A6-6 pour les années 2013 à 2015.

Tableau A6-4
Volumes 2013 facturés aux clients réglementés

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	7 302	3 287	19 548	54,2%
Innovation					
Innovation technologique	Heures	115 600	95 400	302 200	69,8%
Soutien technique	Heures	22 100	26 400	66 200	73,3%
Technologies de l'information					
Services de base	Nombre d'effectifs	4 851	1 896	13 350	50,5%
Services de bureautique	Postes de travail	8 535	3 611	23 105	52,6%
Services de développement	Heures	154 600	60 500	343 100	62,7%
Services d'exploitation	Coûts par système (M$)	73,6	3,6	109,8	70,3%

Tableau A6-5
Volumes 2014 facturés aux clients réglementés

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	112 400	78 000	265 900	71,6%
Soutien technique	Heures	26 000	31 600	71 900	80,1%
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	227 500	24 000	367 500	68,4%
Services d'exploitation	Coûts par système (M$)	77,0	3,9	116,6	69,4%

Tableau A6-6
Volumes 2015 facturés aux clients réglementés

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Technologies de l'information et des communications (TIC)					
Poste de travail TIC	Effectif (ETC)	6 367	3 086	17 742	53,3%
Produits TIC d'entreprise	Effectif (ETC)	6 367	3 086	17 742	53,3%
Conduite du réseau	Sites	3 574	117 783	135 900	89,3%
Radios mobiles	Appareils	3 324	1 131	5 929	75,1%
Service de développement TIC	Heures	282 919	29 004	460 500	67,7%
Innovation					
Innovation technologique	Heures	111 900	78 000	264 900	71,7%
Soutien technique	Heures	25 900	31 600	70 500	81,6%

3 Efficience du groupe Technologie

Le groupe Technologie présentait auparavant l'évolution de trois indicateurs liés à la charge de travail en télécommunications, soit le nombre d'effectifs par 100 km de liaisons optiques, le nombre d'effectifs par 100 nœuds du réseau de télécommunications et le nombre d'effectifs par million de voies unitaires utilisées. La nouvelle structure organisationnelle du groupe Technologie repose maintenant sur l'intégration des activités de télécommunications et des technologies de l'information. La migration des réseaux de transmission des données de télécommunications, desservant les besoins des systèmes de gestion du réseau électrique et administratif d'Hydro-Québec vers des technologies IP (Internet Protocol), tel que mentionné à la Régie dans le dossier R-3823-2012[5], rend moins pertinent le suivi d'indicateurs basés sur des éléments physiques d'un réseau, tel que le nombre de voies unitaires et le nombre de nœuds. Rappelons que les résultats présentés selon l'historique 2009-2013 témoignaient de la stabilité de ces indicateurs.

Le groupe Technologie présentait également l'évolution de trois indicateurs d'efficience lesquels étaient liés aux coûts des services de téléphonie, de service d'accès réseau et de bureautique. Le nouveau modèle d'affaires mis en place par le groupe Technologie, lequel repose dorénavant sur l'intégration des activités de télécommunications et des technologies de l'information, a réduit le nombre de produits facturés par celui-ci. En effet, les coûts auparavant liés aux trois indicateurs sont principalement regroupés dans le produit Poste de travail TIC. Par conséquent, le groupe Technologie propose de remplacer ces trois indicateurs par un seul, soit l'indicateur du *Coût du produit Poste de travail TIC par effectif*.

Les activités liées au produit Poste de travail TIC couvrent tous les services nécessaires au fonctionnement d'un poste de travail, soit les logiciels et les services d'accès réseau et sans fil, la téléphonie administrative et la vidéoconférence.

[5] Pièce HQT-6, Document 2, à la page 28.

Les résultats de cet indicateur sont présentés au tableau A6-7 et les composantes, aux fins du calcul, sont présentées au tableau A6-8. Il est important de préciser que des hypothèses ont été utilisées afin d'établir un indicateur comparable pour les années 2012 à 2014, puisque ce produit résulte de l'implantation du nouveau modèle d'affaires à partir de 2015. Par ailleurs, l'indicateur n'a pas été calculé pour l'année 2011, les produits et services étant alors présentés selon un regroupement différent.

Tableau A6-7
Coût du produit Poste de travail TIC par effectif ($)

Domaine	Description	Années historiques			Année de base	Année témoin	Variation annuelle moyenne
		2011	2012	2013	2014	2015	2012-2015
TIC	Coût du produit Poste de travail TIC / effectif	N/D	5 558	5 718	6 277	7 750	12,0%

Tableau A6-8
Calcul et composantes de l'indicateur financier du groupe Technologie

Calcul et composantes	Années historiques			Année de base	Année témoin
	2011	2012	2013	2014	2015
Produit Poste de travail TIC facturé (M$)	N/D	110,5	110,0	115,7	132,8
Nombre d'effectifs		19 884	19 241	18 430	17 130
Coût du produit Poste de travail TIC / effectif ($)		5 558	5 718	6 277	7 750

L'indicateur affiche une croissance annuelle moyenne de 12,0 % entre 2012 et 2015. Cette croissance découle principalement de trois projets importants du groupe Technologie, soit le projet EPT, le programme de sécurité des TIC et le projet Accès sans fil. La baisse significative du nombre d'effectifs dans l'entreprise considérés dans la base de calcul de cet indicateur exerce également une pression à la hausse sur le résultat de l'indicateur.

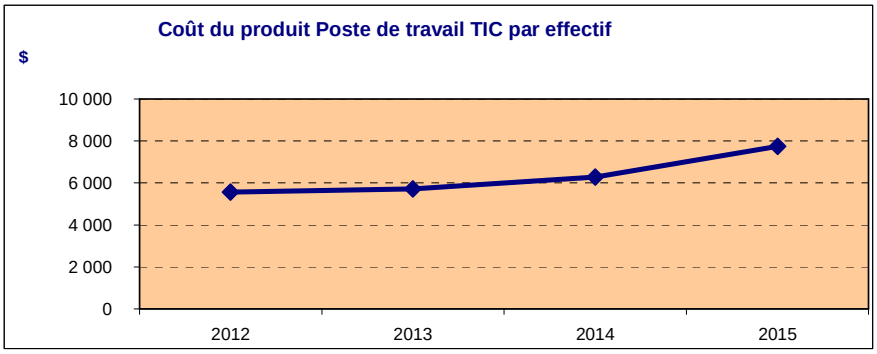
La croissance annuelle moyenne des coûts du produit *Poste de travail TIC* s'établit, quant à elle, à 6,5 % sur la période 2012-2015. N'eût été de l'effet des trois projets importants du groupe Technologie, cette variation aurait été de 1,8 % sur la même période et de 0,7 % entre 2014 et 2015, et ce, malgré la croissance découlant de l'inflation et du coût de retraite.

Indicateur d'efficience - Groupe Technologie
Fiche technique

Domaine	**Technologies de l'information et des communications (TIC)**
Produits et services	Poste de travail TIC
Indicateur	**Coût du produit Poste de travail TIC par effectif**
Définition	Le numérateur comprend le coût des services utilisés par l'ensemble des employés d'Hydro-Québec nécessaires au fonctionnement d'un poste de travail, logiciels et services d'accès réseau et sans fil, la téléphonie administrative, et la vidéoconférence. Le total des effectifs d'Hydro-Québec net de ceux du groupe Technologie au 31 décembre de l'année précédente constitue le dénominateur de l'indicateur. L'indicateur exprime le coût de ces services par effectif.
Unité de mesure	$ par effectif
Méthode de calcul	$\frac{\text{Coût produit Poste de travail TIC}}{\text{Nombre d'effectifs}}$

Résultats

	2011	2012	2013	2014	2015
HQ	N/D	5 558	5 718	6 277	7 750



Annexe 7 Centre de services partagés (« CSP »)

1 Évolution des services facturés aux clients réglementés

1.1 Revenus du CSP

Les tableaux A7-1 à A7-3 présentent les revenus du CSP en y distinguant la part du Distributeur et celle du Transporteur.

Tableau A7-1
Revenus 2013 en provenance des clients réglementés

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	6,0	3,7	30,1	32,2%
Immobilier	64,6	38,2	193,2	53,2%
Gestion du matériel	33,8	17,0	77,1	65,9%
Alimentation et hébergement	0,3	8,4	28,3	30,7%
Services alimentaires	1,0	0,0	4,0	25,0%
Transport aérien	0,6	6,2	43,3	15,7%
Gestion documentaire	5,1	1,8	16,2	42,6%
Environnement	3,6	1,1	4,9	95,9%
Services de transport	45,3	20,4	88,7	74,1%
Ressources humaines - CSP	0,0	0,0	0,1	0,0%
Total - Avant rendement	**160,3**	**96,8**	**485,9**	**52,9%**

Tableau A7-2
Revenus 2014 en provenance des clients réglementés

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,8	4,2	32,7	30,6%
Immobilier	69,8	40,7	196,1	56,3%
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%
Environnement	3,8	0,0	3,8	100,0%
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	**172,7**	**99,6**	**500,8**	**54,4%**

Tableau A7-3
Revenus 2015 en provenance des clients réglementés

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,7	4,7	33,0	31,5%
Immobilier	69,6	39,9	194,4	56,3%
Gestion du matériel	36,4	17,3	80,4	66,8%
Alimentation et hébergement	0,2	7,3	27,4	27,4%
Services alimentaires	1,3	0,6	3,7	51,4%
Transport aérien	0,6	6,4	44,8	15,6%
Gestion documentaire	5,1	2,3	17,2	43,0%
Services de transport	49,2	22,7	95,4	75,4%
Ressources humaines - CSP	0,0	0,0	1,2	0,0%
Total - Avant rendement	**168,1**	**101,2**	**497,5**	**54,1%**

1.2 Bases de facturation et volumes facturés

Les principales bases de facturation et les volumes afférents à ces produits et services sont présentés aux tableaux A7-4 à A7-6.

Tableau A7-4
Volumes 2013 facturés aux clients réglementés

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	Heures	37 371	22 313	190 623	31,3%
Immobilier	Mètres carrés	503 893	182 187	926 390	74,1%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	107	57	269	61,1%
Gestion du matériel	Nbre de transactions-magasin	476 820	146 927	950 620	65,6%
Alimentation et hébergement	Nuitées	1 680	37 200	153 311	25,4%
Transport aérien	Passagers / miles	389 934	4 305 319	23 271 406	20,2%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	4 842	1 905	14 826	45,5%
Services de transport	Véhicules	3 290	2 496	8 502	68,0%

Tableau A7-5
Volumes 2014 facturés aux clients réglementés

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

Tableau A7-6
Volumes 2015 facturés aux clients réglementés

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	Heures	34 757	28 876	201 268	31,6%
Immobilier	Mètres carrés	506 563	177 673	906 344	75,5%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	95	53	246	60,0%
Gestion du matériel	Nbre de transactions-magasin	393 728	114 726	788 882	64,5%
Alimentation et hébergement	Nuitées	1 205	35 550	156 745	23,4%
Transport aérien	Passagers / miles	390 000	4 305 000	23 336 500	20,1%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	4 119	1 790	13 060	45,2%
Services de transport	Véhicules	3 267	2 551	8 610	67,6%

En 2015, les revenus du CSP s'établissent à 497,5 M$, représentant une augmentation annuelle de 1,2 %. Cette augmentation est le résultat combiné de l'inflation, des besoins des clients, des charges de retraite et salariales, ainsi que l'impact de la révision à la hausse de la durée d'utilité de certaines catégories de véhicules.

Sur la période 2013-2015, la quote-part des clients réglementés dans les revenus du CSP se maintient à environ 54 %.

Annexe 8 Unités corporatives

Les services facturés par les unités corporatives d'Hydro-Québec font l'objet d'une entente client fournisseur. Cependant, les coûts liés aux activités réalisées par les unités corporatives concernant l'administration générale, les encadrements, la planification ainsi que la production de l'information financière et de gestion adressée à la haute direction d'Hydro Québec sont répartis aux unités d'affaires à titre de frais corporatifs, présentés dans le présent dossier à la pièce HQT-6, Document 1.

Évolution des services facturés aux unités réglementées

Les tableaux A8-1 et A8-2 présentent respectivement les revenus et les volumes facturés des unités corporatives en y distinguant la part du Distributeur et celle du Transporteur.

La diminution de la facturation au Transporteur entre 2014 et 2015 s'explique principalement par des réductions de coûts grâce à l'efficience accrue des processus.

Tableau A8-1
Revenus en provenance des clients réglementés – 2013-2015

Unités corporatives	Année historique 2013				Année de base 2014				Année témoin 2015			
	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	26,9	10,6	90,6	41,4%	26,4	10,6	89,2	41,5%	26,5	11,0	92,7	40,5%
Ressources humaines	73,5	26,0	163,6	60,8%	68,9	26,4	161,3	59,1%	66,7	24,5	154,7	59,0%
Affaires corporatives et secrétariat général												
- Sécurité industrielle	16,6	18,7	69,6	50,7%	16,9	17,5	62,4	55,1%	16,8	17,7	63,1	54,7%
- Affaires juridiques	4,6	1,6	21,6	28,7%	4,8	2,4	20,6	35,0%	5,0	1,9	22,0	31,4%
- Relations avec le milieu et autres unités	9,8	3,9	21,3	64,3%	10,4	2,5	20,2	63,9%	8,6	2,2	17,2	62,8%
	31,0	24,2	112,5	49,1%	32,1	22,4	103,2	52,8%	30,4	21,8	102,3	51,0%
Total	**131,4**	**60,8**	**366,7**	**52,4%**	**127,4**	**59,4**	**353,7**	**52,8%**	**123,6**	**57,3**	**349,7**	**51,7%**

Tableau A8-2
Volumes facturés aux clients réglementés – 2013-2015

Unités corporatives	Bases de facturation	Année historique 2013				Année de base 2014				Année témoin 2015			
		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 ($) (utilisation des services)	26 900 000	10 600 000	90 600 000	41,4%	26 400 000	10 600 000	89 200 000	41,5%	26 500 000	11 000 000	92 700 000	40,5%
Ressources humaines	Effectif (ETC)	7 302	3 288	21 817	48,5%	6 802	3 083	20 486	48,3%	6 367	3 086	19 700	48,0%
Affaires corporatives et secrétariat général													
- Sécurité industrielle	Forfaitaire ($) (utilisation des services)	16 600 000	18 700 000	69 600 000	50,7%	16 900 000	17 500 000	62 400 000	55,1%	16 800 000	17 700 000	63 100 000	54,7%
- Affaires juridiques	Heure	15 658	4 170	44 970	44,1%	14 800	6 000	43 797	47,5%	15 250	6 000	52 900	40,2%
- Relations avec le milieu et autres unités	Forfaitaire ($) (utilisation des services)	9 800 000	3 900 000	21 300 000	64,3%	10 400 000	2 500 000	20 200 000	63,9%	8 600 000	2 200 000	17 200 000	62,8%