

CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL	5
2. ÉVOLUTION DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DU DISTRIBUTEUR	5
3. AJUSTEMENT AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS UTILISÉS PAR LES FOURNISSEURS INTERNES.....	7
4. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE CSP AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES.....	8
4.1. Contexte organisationnel	8
4.2. Revenus du CSP	9
5. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE GROUPE TECHNOLOGIE AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES	11
5.1. Contexte organisationnel	11
5.2. Revenus du groupe Technologie	12
6. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LES UNITÉS CORPORATIVES AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES.....	16
6.1. Évolution des services facturés aux unités réglementées	16
ANNEXE A : ÉVOLUTION DES SERVICES PARTAGÉS FACTURÉS PAR DOMAINES D'ACTIVITÉS	19

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Impact du transfert inter-fournisseurs de 2015 sur les charges de services partagés de 2016	5
Tableau 2 : Sommaire des charges de services partagés	6
Tableau 3 : Ajustement au titre du rendement sur les actifs du CSP	8
Tableau 4 : Ajustement au titre du rendement sur les actifs du groupe Technologie	8
Tableau 5 : Revenus 2014 du CSP en provenance des clients réglementés	9
Tableau 6 : Revenus 2015 du CSP en provenance des clients réglementés	9
Tableau 7 : Revenus 2016 du CSP en provenance des clients réglementés	10
Tableau 8 : Volumes facturés 2014.....	10
Tableau 9 : Volumes facturés 2015.....	10
Tableau 10 : Volumes facturés 2016.....	11
Tableau 11 : Revenus 2014 du groupe Technologie en provenance des clients réglementés	13
Tableau 12 : Revenus 2015 du groupe Technologie en provenance des clients réglementés	14
Tableau 13 : Revenus 2016 du groupe Technologie en provenance des clients réglementés	14
Tableau 14 : Volumes facturés aux clients réglementés 2014.....	15
Tableau 15 : Volumes facturés aux clients réglementés 2015.....	15
Tableau 16 : Volumes facturés aux clients réglementés 2016.....	16
Tableau 17 : Revenus des unités corporatives en provenance des clients réglementés - 2014 à 2016	17
Tableau 18 : Volumes facturés - 2014 à 2016	17
Tableau A-1 : Détail des charges de services partagés.....	21

1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL

- 1 En 2016, aucun changement organisationnel affectant les charges de services partagées
2 n'est prévu. Seul le transfert en 2015 de l'application Web HydroDoc du Centre de services
3 partagés (CSP) vers le groupe Technologie apporte un changement dans la variation des
4 produits.

TABLEAU 1 :
IMPACT DU TRANSFERT INTER-FOURNISSEURS DE 2015
SUR LES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DE 2016 (M\$)

Impacts du transfert	HydroDoc
Charges de services partagés	-
<i>Centre de services partagés</i>	<i>(0,9)</i>
<i>Groupe Technologie - Technologie de l'information et des communications</i>	<i>0,9</i>

2. ÉVOLUTION DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DU DISTRIBUTEUR

- 5 Le tableau 2 détaille l'ensemble des charges de services partagés du Distributeur imputées à
6 l'exploitation pour les années 2014 à 2016. L'annexe A présente l'évolution sur la période
7 2014-2016 des charges de services partagés facturées par domaines d'activités.

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

Fournisseurs	Année historique 2014	2015		Année témoin 2016	2016 vs Année de base 2015
		D-2015-018	Année de base		
Centre de services partagés (CSP)	159,1	169,8	170,5	165,7	(4,8)
Approvisionnement et services	156,7	166,7	167,7	162,8	(4,9)
Rendement sur les actifs	2,4	3,1	2,8	2,9	0,1
Groupe Technologie	226,9	240,9	231,2	230,5	(0,7)
Innovation	22,5	25,1	25,5	24,5	(1,0)
Informatique et communications	199,8	207,8	200,6	198,7	(1,9)
Rendement sur les actifs	4,6	8,0	5,1	7,3	2,2
Unités corporatives	126,9	123,3	123,8	119,5	(4,3)
Finances	26,4	26,5	26,7	25,6	(1,1)
Ressources humaines	68,9	66,4	66,7	63,5	(3,2)
Affaires corporatives et secrétariat général	31,6	30,4	30,4	30,4	-
Hydro-Québec TransÉnergie	4,6	5,0	5,0	5,0	-
Hydro-Québec Production	2,3	1,8	1,8	1,8	-
Hydro-Québec Équipement	11,0	3,3	11,1	3,5	(7,6)
Variation du coût de retraite non réparti par produits	1,3	-	(7,4)	(5,8)	1,6
Compte d'écarts - coût de retraite	14,6	(4,8)	2,6	(7,9)	(10,5)
CHARGES TOTALES AVEC RENDEMENT	546,7	539,3	538,6	512,3	(26,3)
Activités de base	466,1	470,0	466,5	460,3	(6,2)
<i>Coûts liés à des événements imprévisibles en réseaux autonomes</i>	5,9	-	7,7	-	(7,7)
<i>Rendement des fournisseurs</i>	7,0	11,1	7,9	10,2	2,3
<i>Activités de base (autres)</i>	453,2	458,9	450,9	450,1	(0,8)
Éléments spécifiques et activités de base à facteur d'indexation particuliers	80,6	69,3	72,1	52,0	(20,1)

Année de base 2015 versus décision D-2015-018

- 1 Les charges des activités de base diminuent de 8,0 M\$ grâce essentiellement à la stratégie
- 2 du Distributeur, qui opte pour des solutions déjà offertes et éprouvées sur le marché,
- 3 permettant ainsi une diminution des coûts de « Services de développement TIC¹ ».

Année témoin 2016 versus année de base 2015

- 4 Les activités de base sont stables avec une baisse de 0,8 M\$. L'inflation et la croissance des
- 5 besoins ont été compensées par les différentes mesures d'efficacité du Distributeur.
- 6 La réduction des ETC découlant de l'efficacité réalisée par le Distributeur a permis, entre
- 7 autres, de réduire la pression sur les charges de services partagées, dont :
 - 8 • les produits facturés par le domaine immobilier, où l'on constate une diminution de
 - 9 l'espace occupé ;
 - 10 • les produits « postes de travail TIC » et « produits TIC d'entreprise », résultat de la
 - 11 baisse du nombre d'effectifs ;

¹ Technologies de l'information et des communications.

- 1 • les « ressources humaines », grâce à une diminution de volume de transactions liée
2 directement à la baisse d'effectifs, tant pour la formation que pour les services
3 opérationnels ;
- 4 • le produit « finances », grâce à une diminution des services transactionnels.
- 5 Aussi, le Distributeur a posé des gestes concrets ayant mené à une baisse des coûts du
6 produit « gestion du matériel ». Parmi ceux-ci :
- 7 • une diminution des transactions de sortie de matériel liée à une standardisation des
8 méthodes de travail ;
- 9 • une réduction du nombre de magasins par la mise en place de dépôts en libre-service
10 supplémentaires ;
- 11 • une gestion du matériel effectuée à partir des tablettes électroniques des monteurs.

12 ***Année témoin 2016 versus année historique 2014***

13 Les activités de base sont en baisse de 3,1 M\$. L'efficacité, nette de la croissance, a permis
14 de compenser une inflation de l'ordre de 18 M\$. Les mesures mises en place ont un impact
15 notamment sur les charges liées aux « technologies de l'information et des
16 télécommunications » et celles des « unités corporatives ».

17 **3. AJUSTEMENT AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS UTILISÉS PAR LES 18 FOURNISSEURS INTERNES**

17 La présente section illustre l'ajustement requis au titre du rendement sur les actifs utilisés par
18 les fournisseurs internes afin de réaliser la prestation de leurs services respectifs. Cet
19 ajustement, présenté aux tableaux 3 et 4, est calculé en tenant compte de la base de
20 tarification des fournisseurs, de la quote-part attribuable au Distributeur et de la structure de
21 capital reconnue par la Régie pour le Distributeur.

22 Ce faisant, les coûts imputés aux revenus requis du Distributeur sont équivalents à ceux
23 qu'aurait encourus le Distributeur s'il avait lui-même réalisé ces activités. Le Distributeur
24 rappelle que l'ajustement est ajouté au coût complet des produits et services reçus à des fins
25 réglementaires, mais qu'il n'est pas facturé par les fournisseurs.

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

	Année historique	2015		Année témoin
	2014	D-2015-018	Année de base	2016
Base de tarification du fournisseur	190,6	204,1	187,2	194,7
X Taux de rendement réglementé du Distributeur	7,1%	7,1%	7,0%	7,0%
= Rendement global de la base de tarification	13,6	14,5	13,2	13,7
X Quote-part du Distributeur	27,7%	32,3%	31,2%	31,4%
= Rendement - part du Distributeur	3,8	4,7	4,1	4,3
- Frais financiers inclus dans la facturation	1,4	1,6	1,4	1,4
= Ajustement au titre du rendement des actifs du CSP	2,4	3,1	2,8	2,9

- 1 L'ajustement au titre du rendement des fournisseurs sur les actifs du CSP est stable sur les
 2 années 2014, 2015 et 2016.

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

	Année historique	2015		Année témoin
	2014	D-2015-018	Année de base	2016
Base de tarification du fournisseur	314,9	404,7	353,4	443,7
X Taux de rendement réglementé du Distributeur	7,1%	7,1%	7,0%	7,0%
= Rendement global de la base de tarification	22,5	28,7	24,9	31,2
X Quote-part du Distributeur	41,3%	45,3%	39,4%	38,9%
= Rendement - part du Distributeur	9,3	13,0	9,8	12,2
- Frais financiers inclus dans la facturation	4,7	5,0	4,7	4,8
= Ajustement au titre du rendement des actifs du Groupe Technologie	4,6	8,0	5,1	7,3

- 3 Malgré la baisse de la quote-part du Distributeur découlant de la réduction de ses effectifs au
 4 cours des dernières années, le rendement sur les actifs du groupe Technologie présente une
 5 augmentation en 2016 par rapport aux années 2015 et 2014, liée à une augmentation de sa
 6 base de tarification.

4. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE CSP AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES

4.1. Contexte organisationnel

- 7 Le CSP a pour mission d'approvisionner en biens et services l'ensemble des unités de
 8 l'entreprise.

- 1 En 2015, le CSP a transféré au groupe Technologie ses activités relatives à l'application
- 2 Web HydroDoc, consacrée à la gestion documentaire².

4.2. Revenus du CSP

- 3 Les tableaux 5 à 7 présentent, par domaines, pour les années 2014 à 2016, les revenus du
- 4 CSP, en y distinguant ceux provenant du Distributeur et du Transporteur.

**TABLEAU 5 :
REVENUS 2014 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio
				Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,3	3,9	30,3	30,4%
Immobilier	65,9	40,3	213,9	49,6%
Gestion du matériel	32,4	16,3	75,7	64,3%
Alimentation et hébergement	0,2	7,7	27,1	29,2%
Services alimentaires	1,4	-	3,9	35,9%
Transport aérien	0,8	6,5	44,7	16,3%
Gestion documentaire	5,5	1,9	17,1	43,3%
Environnement	2,4	0,7	3,3	93,9%
Services de transport	44,4	20,5	87,9	73,8%
RH CSP	-	-	1,2	0,0%
Total avant rendement	158,3	97,8	505,1	50,7%

**TABLEAU 6 :
REVENUS 2015 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio
				Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,7	4,7	33,0	31,5%
Immobilier	67,1	39,9	191,9	55,8%
Gestion du matériel	36,4	17,3	80,7	66,5%
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%
Environnement	2,9	0,7	3,6	100,0%
Services de transport	49,8	22,7	96,0	75,5%
RH CSP	-	-	1,2	0,0%
Total avant rendement	169,1	101,9	499,5	54,3%

² Voir également la section 5.1.

**TABLEAU 7 :
REVENUS 2016 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	6,5	4,1	31,9	33,2%
Immobilier	65,8	40,7	188,0	56,6%
Gestion du matériel	34,0	16,0	75,0	66,7%
Alimentation et hébergement	0,2	7,9	24,9	32,5%
Services alimentaires	1,1	0,6	3,3	51,5%
Transport aérien	0,6	6,5	42,5	16,7%
Gestion documentaire	3,6	1,7	12,7	41,7%
Environnement	3,6	1,2	4,8	100,0%
Services de transport	48,8	21,8	93,0	75,9%
RH CSP	-	-	1,2	0,0%
Total avant rendement	164,2	100,5	477,3	55,5%

- 1 Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services sont
- 2 présentés respectivement pour les années 2014 à 2016 aux tableaux 8 à 10.

**TABLEAU 8 :
VOLUMES FACTURÉS 2014**

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	Heures	36 359	26 053	206 694	30,2%
Immobilier	Mètres carrés	507 003	180 151	918 062	74,8%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	103	60	279	58,4%
Gestion du matériel	Nbre de transactions-magasin	438 377	127 788	865 228	65,4%
Alimentation et hébergement	Nuitées	1 205	37 400	154 246	25,0%
Transport aérien	Passagers / miles	515 077	4 352 968	22 806 195	21,3%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	4 508	1 788	13 776	45,7%
Services de transport	Véhicules	3 259	2 555	8 610	67,5%

**TABLEAU 9 :
VOLUMES FACTURÉS 2015**

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	249	59,3%
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%

**TABLEAU 10 :
VOLUMES FACTURÉS 2016**

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/Hydro-Québec
Acquisition Immobilier	Heures	40 381	25 521	199 399	33,1%
Gestion du matériel	Mètres carrés	501 716	178 090	899 426	75,6%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	84	50	223	60,1%
Alimentation et hébergement	Nbre de transactions-magasin	346 542	110 187	740 141	61,7%
Transport aérien	Nuitées	1 200	36 550	138 083	27,3%
Gestion documentaire	Passagers / miles	431 670	4 350 000	22 793 670	21,0%
Services de transport	Effectifs administratifs	3 856	1 816	12 745	44,5%
	Véhicules	3 252	2 571	8 713	66,8%

1 En 2016, le chiffre d'affaires du CSP s'établit à 477,3 M\$, soit une réduction annuelle
 2 moyenne de 2,8 %. Celle-ci reflète, d'une part, la diminution des charges de retraite et
 3 salariales et, d'autre part, la mise en œuvre de mesures ayant permis une réduction de
 4 coûts. Ces efforts ont eu pour impact de contenir les effets de l'inflation et des besoins
 5 additionnels des clients.

6 Sur la période 2014-2016, la quote-part des clients réglementés dans le chiffre d'affaires du
 7 CSP se maintient à environ 53,5 %.

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

5.1. Contexte organisationnel

8 L'innovation technologique constitue un axe de développement prioritaire de l'entreprise. Les
 9 technologies de l'information et des communications (TIC) jouent un rôle fondamental dans
 10 toutes les sphères d'activité d'Hydro-Québec. Elles assurent le transfert et la disponibilité des
 11 données qui soutiennent l'exploitation du réseau électrique et fournissent aux nombreux
 12 processus d'affaires essentiels au bon fonctionnement de l'entreprise l'information dont ils
 13 ont besoin. Elles sont également indispensables à tous les employés, qui les utilisent
 14 quotidiennement pour communiquer ainsi que pour échanger, traiter et conserver des
 15 données.

16 L'exploitation d'un réseau électrique intelligent à la complexité croissante nécessite une
 17 intégration poussée de technologies, particulièrement les commandes, les automatismes et
 18 les systèmes de protection. Dans un contexte où les TIC évoluent rapidement et où le réseau
 19 électrique est de plus en plus automatisé et intelligent, les processus de travail deviennent
 20 fortement tributaires des systèmes d'information et des infrastructures qui les soutiennent.

21 Des efforts importants sont aussi consacrés à la modernisation du réseau de
 22 télécommunications d'Hydro-Québec, à l'intégration des systèmes d'information et de
 23 communication qui sous-tendent l'ensemble des activités de l'entreprise de même qu'à la
 24 sécurité informatique, y compris la cybersécurité. Également, le groupe Technologie déploie

1 un nouveau centre de traitement des données informatiques d'Hydro-Québec rendu
2 nécessaire par la croissance des besoins de l'entreprise et les exigences en matière de
3 sécurité et de fiabilité.

4 Le groupe Technologie a fait l'objet d'un ajustement organisationnel au cours de
5 l'année 2015. Le CSP a en effet transféré au groupe Technologie ses activités relatives à
6 l'application Web HydroDoc permettant la gestion des documents. Le groupe Technologie
7 intègre les coûts de cette application dans ses produits et services facturés aux clients
8 réglementés dès 2016.

5.2. Revenus du groupe Technologie

9 Les tableaux 11 à 13 présentent, pour les années 2014 à 2016, les revenus du groupe
10 Technologie, en y distinguant les parts du Distributeur et du Transporteur. Les revenus de
11 l'année 2014 sont présentés selon les anciens regroupements de produits et services tandis
12 que les revenus des années 2015 et 2016 sont présentés selon le nouveau modèle d'affaires
13 des TIC mentionné dans le dossier R-3854-2013³.

³ Voir la pièce HQD-7, document 4 (B-0026), section 5.1.

**TABLEAU 11 :
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	28,6	13,0	76,2	54,6%
Radios mobiles	16,8	3,9	25,2	82,1%
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	18,0	0,2	35,9	50,7%
Total –Télécommunications avant sécurité des TIC	67,5	94,7	248,6	65,2%
Sécurité des TIC				
Frais de mise en place	-	-	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				
	68,2	95,0	250,5	65,1%
Innovation				
Innovation technologique	21,7	11,5	46,2	71,9%
Soutien technique	3,1	4,3	12,3	60,2%
Total Innovation				
	24,8	15,8	58,5	69,4%
Technologies de l'information				
Services de base	16,2	6,4	44,6	50,7%
Services de bureautique	18,9	7,6	51,5	51,5%
Services de développement	48,4	8,5	78,0	72,9%
Services d'exploitation	75,6	3,9	115,3	69,0%
Total – Technologies de l'information avant sécurité des TIC	159,1	26,4	289,4	64,1%
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				
	166,1	29,2	308,6	63,3%
Total - avant rendement	259,1	140,0	617,6	64,6%

**TABLEAU 12 :
REVENUS 2015 DU GROUPE TECHNOLOGIE EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

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	94,6	63,4%
Conduite du réseau	2,2	60,1	69,8	89,3%
Radios mobiles	16,6	3,9	24,1	84,9%
Postes et centrales	0,7	12,8	33,3	40,5%
Centres d'appels / consoles téléphoniques et autres	27,8	1,3	32,6	89,3%
Service de développement TIC	39,3	8,4	89,3	53,4%
Total TIC	225,1	129,0	570,7	62,0%
Innovation				
Innovation technologique	23,0	14,5	50,5	74,3%
Soutien technique	5,1	5,9	13,6	80,9%
Total Innovation	28,1	20,4	64,1	75,7%
Total - avant rendement	253,2	149,4	634,8	63,4%

**TABLEAU 13 :
REVENUS 2016 DU GROUPE TECHNOLOGIE EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M\$)**

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Technologies de l'information et des communications (TIC)				
Poste de travail TIC	48,6	25,5	139,8	53,0%
Produits TIC d'entreprise	35,9	18,8	103,1	53,1%
Produits d'exploitation TIC	57,1	5,2	100,1	62,2%
Conduite du réseau	2,1	57,4	66,4	89,6%
Radios mobiles	14,7	3,3	21,3	84,5%
Postes et centrales	0,5	10,4	25,9	42,1%
Centres d'appels / consoles téléphoniques et autres	25,7	1,1	30,0	89,3%
Service de développement TIC	39,1	7,9	87,0	54,0%
Total TIC	223,7	129,6	573,6	61,6%
Innovation				
Innovation technologique	22,5	16,9	50,3	78,3%
Soutien technique	4,7	6,2	13,9	78,4%
Total Innovation	27,2	23,1	64,2	78,3%
Total - avant rendement	250,9	152,7	637,8	63,3%

1 Les revenus totaux du groupe Technologie en provenance du Distributeur sont passés de
 2 253,2 M\$ en 2015 à 250,9 M\$ en 2016, soit une diminution de 2,3 M\$ ou 0,1 %. La hausse
 3 des coûts de sécurité cybernétique est compensée par la diminution des coûts prévus pour
 4 le projet Lecture à distance. En effet, Hydro-Québec prévoit mettre en place en 2016 un
 5 nouveau programme de sécurité cybernétique qui portera principalement sur le

- 1 rehaussement et la mise à jour des mécanismes de sécurité existants. Le programme vise
- 2 ainsi à assurer l'efficacité des différents mécanismes de sécurité et veiller à leur pérennité.
- 3 Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services pour
- 4 les années 2014 à 2016 sont présentés aux tableaux 14 à 16.

**TABLEAU 14 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS 2014**

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	110 068	77 147	257 132	72,8%
Soutien technique	Heures	15 083	22 072	62 383	59,6%
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	175 974	34 257	393 921	53,4%
Services d'exploitation	Coûts par système (M\$)	77,0	3,9	116,6	69,4%

**TABLEAU 15 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS 2015**

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	3 085	17 742	53,3%
Produits TIC d'entreprise	Effectif (ETC)	6 367	3 085	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	186 463	29 004	420 883	51,2%
Innovation					
Innovation technologique	Heures	107 756	78 000	248 407	74,8%
Soutien technique	Heures	24 962	31 600	71 005	79,7%

**TABLEAU 16 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS 2016**

Produits et services	Bases de facturation	Volum es facturés			Ratio Réglem entés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Technologies de l'information et des communications (TIC)					
Poste de travail TIC	Effectif (ETC)	6 032	3 162	17 346	53,0%
Produits TIC d'entreprise	Effectif (ETC)	6 032	3 162	17 346	53,0%
Conduite du réseau	Sites	3 825	119 600	138 020	89,4%
Radios mobiles	Appareils	3 435	1 155	6 068	75,6%
Service de développement TIC	Heures	222 902	44 355	488 422	54,7%
Innovation					
Innovation technologique	Heures	107 272	92 052	253 618	78,6%
Soutien technique	Heures	23 689	30 983	71 699	76,3%

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

- 1 La section suivante présente les services facturés par les unités corporatives
 2 d'Hydro-Québec, lesquels font l'objet d'une entente client-fournisseur.
- 3 Cependant, les coûts liés aux activités réalisées par les unités corporatives concernant
 4 l'administration générale, les encadrements, la planification ainsi que la production de
 5 l'information financière et de gestion destinée à la haute direction d'Hydro-Québec sont
 6 répartis aux unités d'affaires à titre de frais corporatifs⁴.

6.1. Évolution des services facturés aux unités réglementées

- 7 Les tableaux 17 et 18 présentent respectivement les revenus et les volumes facturés des
 8 unités corporatives pour les années 2014 à 2016, en y distinguant les parts du Distributeur et
 9 du Transporteur.
- 10 La diminution de la facturation au Distributeur de 2015 à 2016 s'explique principalement par
 11 des réductions de coûts résultant de l'efficacité accrue des processus et par la baisse du
 12 coût de retraite. Elle a toutefois été atténuée par l'impact de l'inflation.

⁴ Voir la pièce HQD-8, document 7.

**TABLEAU 17 :
REVENUS DES UNITÉS CORPORATIVES EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS -
2014 À 2016 (M\$)**

Domaines	Année historique 2014				Année de base 2015				Année témoin 2016			
	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	26,5	10,6	88,8	41,8%	26,7	11,0	92,8	40,6%	25,6	11,3	92,1	40,1%
Ressources humaines	69,1	26,4	161,1	59,3%	66,7	24,5	154,7	59,0%	63,5	24,7	148,7	59,3%
Affaires corporatives et secrétariat général												
- Sécurité industrielle	17,1	18,1	67,7	52,0%	16,8	17,7	63,1	54,7%	16,1	19,6	64,0	55,8%
- Affaires juridiques	4,6	1,4	22,3	26,9%	5,0	1,9	22,0	31,4%	5,1	1,8	21,4	32,2%
- Relations avec le milieu et autres unités	9,9	3,0	20,8	62,0%	8,6	2,2	17,2	62,8%	9,2	0,5	13,5	71,9%
	31,6	22,5	110,8	48,8%	30,4	21,8	102,3	51,0%	30,4	21,9	98,9	52,9%
Total - Unités corporatives	127,2	59,5	360,7	51,8%	123,8	57,3	349,8	51,8%	119,5	57,9	339,7	52,2%

**TABLEAU 18 :
VOLUMES FACTURÉS - 2014 À 2016**

Domaines	Bases de facturation	Année historique 2014				Année de base 2015				Année témoin 2016			
		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)	26 500 000	10 600 000	88 800 000	41,8%	26 700 000	11 000 000	92 800 000	40,6%	25 600 000	11 300 000	92 100 000	40,1%
Ressources humaines	Effectif (ETC)	6 802	3 083	20 486	48,3%	6 367	3 085	19 700	48,0%	6 032	3 162	19 289	47,7%
Affaires corporatives et secrétariat général													
- Sécurité industrielle	Forfaitaire (\$) (utilisation des services)	17 100 000	18 100 000	67 700 000	52,0%	16 800 000	17 700 000	63 100 000	54,7%	16 100 000	19 600 000	64 000 000	55,8%
- Affaires juridiques	Heure	17 430	4 648	53 566	41,2%	15 250	6 000	52 900	40,2%	15 950	5 500	55 354	38,8%
- Relations avec le milieu et autres unités	Forfaitaire (\$) (utilisation des services)	9 900 000	3 000 000	20 800 000	62,0%	8 600 000	2 200 000	17 200 000	62,8%	9 200 000	500 000	13 500 000	71,9%

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

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

	Année historique 2014			D-2015-018			Année de base 2015			Année témoin 2016		
	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS	156,7	1,6	158,3	166,7	1,4	168,1	167,7	1,4	169,1	162,8	1,4	164,2
Acquisition	5,3	-	5,3	5,7	-	5,7	5,7	-	5,7	6,5	-	6,5
Immobilier	64,6	1,3	65,9	68,2	1,4	69,6	65,7	1,4	67,1	64,4	1,4	65,8
Gestion du matériel	32,4	-	32,4	36,4	-	36,4	36,4	-	36,4	34,0	-	34,0
Alimentation et hébergement	0,2	-	0,2	0,2	-	0,2	0,2	-	0,2	0,2	-	0,2
Services alimentaires	1,4	-	1,4	1,3	-	1,3	1,3	-	1,3	1,1	-	1,1
Transport aérien	0,8	-	0,8	0,6	-	0,6	0,6	-	0,6	0,6	-	0,6
Gestion documentaire	5,5	-	5,5	5,1	-	5,1	5,1	-	5,1	3,6	-	3,6
Environnement	2,4	-	2,4	-	-	-	2,9	-	2,9	3,6	-	3,6
Services de transport	44,1	0,3	44,4	49,2	-	49,2	49,8	-	49,8	48,8	-	48,8
GRUPE TECHNOLOGIE	222,3	36,8	259,1	232,9	54,9	287,8	226,1	27,1	253,2	223,2	27,7	250,9
Innovation	22,5	2,3	24,8	25,1	2,6	27,7	25,5	2,6	28,1	24,5	2,7	27,2
Innovation technologique	19,7	2,0	21,7	21,0	1,9	22,9	21,1	1,9	23,0	20,5	2,0	22,5
Soutien technique	2,8	0,3	3,1	4,1	0,7	4,8	4,4	0,7	5,1	4,0	0,7	4,7
Technologie de l'information et des communications (TIC)	199,8	34,5	234,3	207,8	52,3	260,1	200,6	24,5	225,1	198,7	25,0	223,7
Postes de travail TIC	-	-	-	47,7	-	47,7	47,7	-	47,7	48,6	-	48,6
Produits TIC d'entreprise	-	-	-	33,8	-	33,8	33,8	-	33,8	35,9	-	35,9
Produits d'exploitation TIC	-	-	-	57,0	-	57,0	57,0	-	57,0	57,1	-	57,1
Conduite du réseau	3,2	-	3,2	2,2	-	2,2	2,2	-	2,2	2,1	-	2,1
Radios mobiles	16,8	-	16,8	17,6	-	17,6	16,6	-	16,6	14,7	-	14,7
Postes et centrales	0,9	-	0,9	0,7	-	0,7	0,7	-	0,7	0,5	-	0,5
Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres	18,0	-	18,0	28,8	-	28,8	27,8	-	27,8	25,7	-	25,7
Services de développement TIC	-	-	-	20,0	52,3	72,3	14,8	24,5	39,3	14,1	25,0	39,1
Communications de base	28,6	-	28,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services de base - TI	16,2	-	16,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services de bureautique - TI	18,9	-	18,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services de développement - TI	13,9	34,5	48,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services d'exploitation - TI	75,6	-	75,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sécurité cybernétique - Télécommunications	0,7	-	0,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sécurité cybernétique - Technologies de l'information	7,0	-	7,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UNITÉS CORPORATIVES	126,9	0,3	127,2	123,3	0,3	123,6	123,8	-	123,8	119,5	-	119,5
Finances	26,4	0,1	26,5	26,5	-	26,5	26,7	-	26,7	25,6	-	25,6
Ressources humaines	68,9	0,2	69,1	66,4	0,3	66,7	66,7	-	66,7	63,5	-	63,5
Affaires corporatives et secrétariat général	31,6	-	31,6	30,4	-	30,4	30,4	-	30,4	30,4	-	30,4
Sécurité industrielle	17,1	-	17,1	16,8	-	16,8	16,8	-	16,8	16,1	-	16,1
Affaires juridiques	4,6	-	4,6	5,0	-	5,0	5,0	-	5,0	5,1	-	5,1
Relations avec le milieu et autres unités	9,9	-	9,9	8,6	-	8,6	8,6	-	8,6	9,2	-	9,2
AUTRES	17,9	3,3	21,2	10,1	3,8	13,9	17,9	3,8	21,7	10,3	4,7	15,0
Hydro-Québec TransÉnergie	4,6	0,3	4,9	5,0	-	5,0	5,0	-	5,0	5,0	0,9	5,9
Hydro-Québec Production	2,3	-	2,3	1,8	-	1,8	1,8	-	1,8	1,8	-	1,8
Hydro-Québec Équipement	11,0	3,0	14,0	3,3	3,8	7,1	11,1	3,8	14,9	3,5	3,8	7,3
CHARGES TOTALES AVANT RENDEMENT ET COMPTE D'ÉCARTS DU COÛT DE RETRAITE	523,8	42,0	565,8	533,0	60,4	593,4	535,5	32,3	567,8	515,8	33,8	549,6