CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL 5
2. ÉVOLUTION DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DU DISTRIBUTEUR 6
3. AJUSTEMENT AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS UTILISÉS PAR LES FOURNISSEURS INTERNES 9
4. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE CSP AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES 10
4.1. Contexte organisationnel 10
4.2. Revenus du CSP 11
5. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LA VPTIC AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES 13
5.1. Contexte organisationnel 13
5.2. Revenus de la VPTIC 13
6. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE GROUPE - DEPSI 16
6.1. Contexte organisationnel 16
6.2. Revenus du groupe – Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation 16
7. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LES UNITÉS CORPORATIVES AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES 17
7.1. Évolution des services facturés aux unités réglementées 18

ANNEXE A : ÉVOLUTION DES SERVICES PARTAGÉS FACTURÉS PAR DOMAINES D'ACTIVITÉS 19

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Impact des ajustements organisationnels effectués à la fin 2015 et en 2016 sur les charges de services partagés reconnues de 2016 5
Tableau 2 : Impact des transferts interfournisseurs effectués en 2015 et en 2016 sur les charges de services partagés de 2016 6
Tableau 3 : Sommaire des charges de services partagés 8
Tableau 4 : Ajustement au titre du rendement sur les actifs du CSP 9
Tableau 5 : Ajustement au titre du rendement sur les actifs de la VPTIC 10
Tableau 6 : Ajustement au titre du rendement sur les actifs du groupe - DEPSI 10
Tableau 7 : Revenus 2015 du CSP en provenance des clients réglementés 11
Tableau 8 : Revenus 2016 du CSP en provenance des clients réglementés 11
Tableau 9 : Revenus 2017 du CSP en provenance des clients réglementés 12
Tableau 10 : Volumes facturés 2015 12
Tableau 11 : Volumes facturés 2016 13
Tableau 12 : Volumes facturés 2017 13
Tableau 13 : Revenus 2015 de la VPTIC en provenance des clients réglementés 14
Tableau 14 : Revenus 2016 de la VPTIC en provenance des clients réglementés 14
Tableau 15 : Revenus 2017 de la VPTIC en provenance des clients réglementés 14
Tableau 16 : Volumes facturés aux clients réglementés 2015 15
Tableau 17 : Volumes facturés aux clients réglementés 2016 15
Tableau 18 : Volumes facturés aux clients réglementés 2017 15
Tableau 19 : Revenus 2015 du groupe – DEPSI 16

Tableau 20 : Revenus 2016 du groupe – DEPSI 16
Tableau 21 : Revenus 2017 du groupe – DEPSI 17
Tableau 22 : Volumes facturés aux clients réglementés en 2015 17
Tableau 23 : Volumes facturés aux clients réglementés en 2016 17
Tableau 24 : Volumes facturés aux clients réglementés en 2017 17
Tableau 27 : Revenus des unités corporatives en provenance des clients réglementés 2015 à 2017 18
Tableau 28 : Volumes facturés – 2015 à 2017 18
Tableau A-1 : Détail des charges de services partagés 21

1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL

En 2015 et 2016, des ajustements affectant le Distributeur ont été apportés à la structure organisationnelle d'Hydro-Québec. Afin d'en faciliter l'analyse, le Distributeur redresse les données reconnues pour 2016 avec les impacts des transferts des activités de 2015 et 2016 décrits à la section 2 de la pièce HQD-1, document 3. Les données de l'année historique 2015 reflètent les changements effectués en 2015 tandis que celles de l'année de base 2016 et de l'année témoin 2017 de la présente demande tarifaire reflètent l'ensemble des changements effectués en 2015 et 2016.

Ainsi, les ajustements organisationnels affectant le Distributeur amènent une augmentation des charges de services partagés totales du Distributeur de 36,0 M$, augmentation compensée par une baisse équivalente des autres rubriques de charges. Le tableau 1 présente les impacts de ces ajustements sur les charges de services partagés en 2016.

TABLEAU 1 :
IMPACT DES AJUSTEMENTS ORGANISATIONNELS EFFECTUÉS À LA FIN 2015 ET EN 2016 SUR LES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS RECONNUES DE 2016 (M$)

	2015			2016		
Impacts des transferts	**Bureau du contrôleur**	**Technologies de l'information**	**Administration et sécurité**	**Technologies de l'information**	**Formation technique**	**Total**
Charges de services partagés	**13,9**	**7,0**	**1,3**	**13,7**	**0,1**	**36,0**
Réduction des charges occasionnée par le transfert des activités	**(2,9)**	**(1,6)**		**(0,1)**		**(4,6)**
Centre de services partagés	*(0,9)*	*(0,6)*				*(1,5)*
Vice-présidence - Technologies de l'information et des communications	*(1,3)*	*(0,7)*		*(0,1)*		*(2,1)*
Unité corporative - Ressources humaines	*(0,4)*	*(0,2)*				*(0,6)*
Unité corporative - Finances	*(0,3)*	*(0,1)*				*(0,4)*
Nouveaux services facturés au Distributeur suite au transfert des activités	**16,8**	**8,6**	**1,3**	**13,8**	**0,1**	**40,6**
Centre de services partagés						*-*
Vice-présidence - Technologies de l'information et des communications		*8,6*		*13,8*		*22,4*
Unité corporative - Ressources humaines			*1,3*		*0,1*	*1,4*
Unité corporative - Finances	*16,8*					*16,8*

L'ajustement relatif aux Technologies de l'information est cumulatif en 2016, les ajustements de 2015 et 2016 doivent donc être considérés dans l'année de base 2016.

Hydro-Québec a également procédé, en 2015 et en 2016, à certains ajustements organisationnels inter-fournisseurs :

- transfert, en 2015, des activités liées à la sécurité corporative de l'unité corporative - Affaires corporatives et secrétariat général vers l'unité corporative - Ressources humaines ;
- transfert de certaines activités liées à la gestion documentaire du CSP vers l'unité corporative – Finances en 2016 et intégrées aux frais corporatifs à compter de 2017 ;
- transfert en 2015 des activités liées aux technologies de l'information, auparavant réalisées au sein d'Hydro-Québec TransÉnergie et de l'unité corporative – Finances, à la vice-présidence – Technologies de l'information et des communications (VPTIC).

Le tableau 2 présente les impacts de ces transferts inter-fournisseurs sur les charges de service partagés de 2016.

TABLEAU 2 :
IMPACT DES TRANSFERTS INTER-FOURNISSEURS EFFECTUÉS EN 2015 ET EN 2016 SUR LES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DE 2016 (M$)

Impacts des transferts	Sécurité corporative	Gestion documentaire	Technologies de l'information	Total
Charges de services partagés	-	-	-	-
Centre de services partagés		*(0,8)*		*(0,8)*
Hydro-Québec TransÉnergie			*(0,5)*	*(0,5)*
Vice-présidence - Technologies de l'information et des communications			*0,9*	*0,9*
Unité corporative - Finances		*0,8*	*(0,4)*	*0,4*
Unité corporative - Ressources humaines	*16,1*			*16,1*
Unité corporative - Affaires corporatives et secrétariat général	*(16,1)*			*(16,1)*

Le Distributeur souligne qu'en 2017, les activités liées à la sécurité cybernétique sont transférées à l'unité corporative – Ressources humaines.

Les données de l'année historique 2015 et de la décision D-2016-033 ont également été redressées afin de refléter l'abolition du groupe – Technologie. Les activités liées aux technologies de l'information et des communications se retrouvent désormais sous la VPTIC alors que celles liées à l'innovation technologique se retrouvent sous le groupe - Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation (groupe - DEPSI). L'ajustement au titre du rendement sur les actifs est donc calculé distinctement pour la VPTIC et le groupe - DEPSI afin de refléter ce changement.

2. ÉVOLUTION DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS DU DISTRIBUTEUR

Dans sa décision D-2016-033[1], la Régie invite le Distributeur à réaliser des gains d'efficience additionnels au niveau de ses charges de services partagés. Le Distributeur a pris acte de la demande adressée par la Régie et présente certaines des mesures d'efficience qui ont été amorcées au cours des dernières années et poursuivies par le Distributeur et ses fournisseurs internes, notamment :

- l'intégration et la consolidation des pôles de télécommunications et des technologies de l'information, résultant de l'implantation, en 2015, du nouveau modèle d'affaires de la VPTIC ;
- la gestion rigoureuse par le domaine Immobilier des espaces occupés ainsi que la poursuite de diverses stratégies de valorisation des espaces vacants ;

[1] Décision D-2016-033, paragraphe 425.

- la rationalisation, par le Distributeur, du nombre de véhicules de types nacelles, légers et fourgons, qui entraine une diminution des frais d'exploitation facturés par le domaine Services de transport ;
- la réduction des coûts du domaine Gestion de matériel suite à l'optimisation de l'effectif du CSP dédié au Distributeur découlant de l'ajustement des niveaux de services dans les magasins (dépôts, libre-service et consignation) ;
- la diminution des transactions de sorties de matériel, résultant de la standardisation des méthodes de travail et d'une meilleure gestion du matériel effectuée à l'aide des tablettes électroniques des métiers-lignes.

Le tableau 3 détaille l'ensemble des charges de services partagés du Distributeur imputées à l'exploitation pour les années 2015 à 2017. L'annexe A présente l'évolution sur la période 2015-2017 des charges de services partagés facturées par domaines d'activités.

TABLEAU 3 :
SOMMAIRE DES CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS (M$)

Fournisseurs	Année historique 2015	2016			Année témoin 2017
		D-2016-033	D-2016-033 ajustée	Année de base	
Centre de services partagés (CSP)	**164,2**	**165,7**	**163,4**	**163,1**	**158,3**
Approvisionnement et services	161,9	162,8	160,5	160,6	155,6
Rendement sur les actifs	2,3	2,9	2,9	2,5	2,7
Vice-présidence - Technologies de l'information et des communications (VPTIC)	**209,3**	**205,3**	**226,5**	**223,6**	**215,1**
Informatique et communications	205,9	198,7	219,9	218,3	208,2
Rendement sur les actifs	3,4	6,6	6,6	5,3	6,9
Groupe - Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation (groupe - DEPSI)	**23,5**	**25,2**	**25,2**	**25,4**	**24,0**
Innovation	23,1	24,5	24,5	24,5	23,1
Rendement sur les actifs	0,4	0,7	0,7	0,9	0,9
Unités corporatives	**142,8**	**119,5**	**137,1**	**137,1**	**134,5**
Finances	45,1	25,6	42,4	42,4	36,6
Ressources humaines	84,0	79,6	80,4	80,4	83,6
Affaires corporatives et secrétariat général	13,7	14,3	14,3	14,3	14,3
Hydro-Québec TransÉnergie	**4,6**	**5,0**	**4,5**	**4,5**	**4,9**
Hydro-Québec Production	**1,9**	**1,8**	**1,8**	**1,8**	**2,2**
Hydro-Québec Équipement	**16,1**	**3,5**	**3,5**	**28,4**	**4,9**
Variation du coût de retraite non réparti par produits	**0,8**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(15,0)**	**(0,8)**
Compte d'écarts - Coût de retraite	**(5,1)**	**(1,9)**	**(1,9)**	**4,3**	**(4,3)**
CHARGES TOTALES AVEC RENDEMENT	**558,1**	**517,1**	**553,1**	**573,2**	**538,8**
Activités de base	493,9	466,3	502,3	525,7	499,5
Coûts liés à des événements imprévisibles en réseaux autonomes (facturés par Hydro-Québec Équipement)					
- Cap-aux-Meules	*8,0*	-	-	*12,6*	-
- Autres déversements en réseaux autonomes	*1,9*	-	-	*6,9*	-
Parcs à carburant dans les centrales en réseaux autonomes (facturés par Hydro-Québec Équipement)	*3,1*	-	-	*4,9*	-
Rendement des fournisseurs	*6,1*	*10,2*	*10,2*	*8,7*	*10,5*
Activités de base (autres)	*474,8*	*456,1*	*492,1*	*492,6*	*489,0*
Éléments spécifiques et activités de base avec facteurs d'indexation particuliers	64,2	50,8	50,8	47,5	39,3

Ajustements organisationnels (voir tableau 1)		**36,0**			
CHARGES TOTALES AVEC RENDEMENT	**558,1**	**553,1**	**553,1**	**573,2**	**538,8**

Le Distributeur souligne qu'en ce qui concerne la décision D-2016-033 et l'année témoin 2017, les coûts de réhabilitation des parcs à carburant dans les centrales en réseaux autonomes sont planifiés en tant que services professionnels et autres. Toutefois, puisqu'Hydro-Québec Équipement est le maître d'œuvre pour la réalisation de ces travaux en 2015 et 2016, les coûts réels de 2015 et ceux de l'année de base 2016 sont inclus à la rubrique Charges de services partagés.

Année témoin 2017 versus année de base 2016

Les coûts relatifs aux autres activités de base diminuent de 3,6 M$ entre 2017 et 2016. Cette variation s'explique par le fait que l'inflation de l'ordre de 10 M$ et la croissance des besoins du Distributeur de 12 M$ sont plus que compensées par les mesures d'efficience mises de l'avant par le Distributeur et ses fournisseurs internes, comme mentionné ci-dessus.

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

La présente section illustre l'ajustement requis au titre du rendement sur les actifs utilisés par les fournisseurs internes afin de réaliser la prestation de leurs services respectifs. Cet ajustement, présenté aux tableaux 4 à 6, est calculé en tenant compte de la base de tarification des fournisseurs, de la quote-part attribuable au Distributeur et de la structure de capital reconnue par la Régie pour le Distributeur.

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

Les données de l'année historique 2015 et de la décision D-2016-033 ont été redressées afin de refléter l'abolition du groupe Technologie ainsi que la création de la VPTIC et du groupe - DEPSI.

TABLEAU 4 :
AJUSTEMENT AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS DU CSP (M$)

		Année historique	2016		Année témoin
		2015	D-2016-033	Année de base	2017
	Base de tarification du fournisseur	178,2	194,7	178,1	179,6
X	Taux de rendement réglementé du Distributeur	7,1%	7,0%	6,9%	6,9%
=	Rendement global de la base de tarification	12,7	13,6	12,3	12,5
X	Quote-part du Distributeur	29,8%	31,4%	30,8%	31,0%
=	Rendement - part du Distributeur	3,8	4,3	3,8	3,9
-	Frais financiers inclus dans la facturation	1,5	1,4	1,4	1,2
=	**Ajustement au titre du rendement des actifs du CSP**	**2,3**	**2,9**	**2,5**	**2,7**

TABLEAU 5 :

AJUSTEMENT AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS DE LA VPTIC (M$)

		Année historique	2016		Année témoin
		2015	D-2016-033	Année de base	2017
	Base de tarification du fournisseur	241,9	353,4	389,0	489,8
X	Taux de rendement réglementé du Distributeur	7,1%	7,0%	6,9%	6,9%
=	Rendement global de la base de tarification	17,2	24,7	26,9	34,0
X	Quote-part du Distributeur	44,0%	43,6%	38,5%	38,2%
=	Rendement - part du Distributeur	7,6	10,8	10,4	13,0
-	Frais financiers inclus dans la facturation	3,9	4,2	5,1	6,1
=	**Ajustement au titre du rendement des actifs de la vice-présidence - Technologies de l'information et des communications**	**3,4**	**6,6**	**5,3**	**6,9**

La base de tarification de la VPTIC totalise 489,8 M$ en 2017, en hausse de 100,8 M$ par rapport à l'année de base 2016. La hausse est principalement attribuable au nouveau centre de traitement des données informatiques d'Hydro-Québec, rendu nécessaire par la croissance des besoins de l'entreprise, les exigences en matière de sécurité et de fiabilité et par la mise en service du projet Évolution du poste de travail (EPT).

TABLEAU 6 :

AJUSTEMENT AU TITRE DU RENDEMENT SUR LES ACTIFS DU GROUPE - DEPSI (M$)

		Année historique	2016		Année témoin
		2015	D-2016-033	Année de base	2017
	Base de tarification du fournisseur	83,2	90,3	93,9	93,5
X	Taux de rendement réglementé du Distributeur	7,1%	7,0%	6,9%	6,9%
=	Rendement global de la base de tarification	5,9	6,3	6,5	6,5
X	Quote-part du Distributeur	23,5%	22,3%	25,1%	24,5%
=	Rendement - part du Distributeur	1,4	1,4	1,6	1,6
-	Frais financiers inclus dans la facturation	1,0	0,7	0,7	0,7
=	**Ajustement au titre du rendement des actifs du groupe - Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation**	**0,4**	**0,7**	**0,9**	**0,9**

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

4.1. Contexte organisationnel

Le CSP a pour mission d'approvisionner en biens et services l'ensemble des unités de l'entreprise. Afin de mettre en œuvre un modèle d'approvisionnement plus stratégique, le CSP a mis en place, en 2016, la direction principale – Approvisionnement stratégique dont la

mission est d'implanter et de faire évoluer, pour l'ensemble de l'entreprise, un mode d'approvisionnement qui se compare aux bonnes pratiques du domaine. L'objectif de cette démarche est de maximiser la création de valeur en identifiant les opportunités d'économies auprès des fournisseurs externes afin de réduire les coûts d'acquisition des biens et services.

4.2. Revenus du CSP

Les tableaux 7 à 9 présentent, par domaines, pour les années 2015 à 2017, les revenus du CSP, en y distinguant ceux provenant du Distributeur et du Transporteur.

TABLEAU 7 :
REVENUS 2015 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M$)

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	5,1	4,5	30,6	31,4%
Immobilier	63,5	38,6	197,5	51,7%
Gestion du matériel	32,9	16,2	73,8	66,5%
Alimentation et hébergement	0,2	7,0	25,5	28,2%
Services alimentaires	1,3	0,6	3,8	50,0%
Transport aérien	1,0	6,8	43,4	18,0%
Gestion documentaire	3,4	1,3	12,2	38,5%
Environnement	8,8 [1]	0,3	2,7	92,6%
Services de transport	47,3	22,9	95,3	73,7%
Ressources humaines CSP	0,0	0,0	0,9	0,0%
Total avant rendement	**163,5**	**98,2**	**485,7**	**53,9%**

[1] Revenus de 8,8 M$ incluant une provision du Distributeur de 6,6 M$ pour l'évaluation des coûts futurs de mise à niveau de certaines cours à poteaux.

TABLEAU 8 :
REVENUS 2016 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M$)

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	6,5	4,1	32,1	33,0%
Immobilier	64,4	38,5	188,8	54,5%
Gestion du matériel	34,0	16,0	75,0	66,7%
Alimentation et hébergement	0,2	8,0	24,9	32,9%
Services alimentaires	1,1	0,5	3,3	48,5%
Transport aérien	0,6	6,5	42,5	16,7%
Gestion documentaire	2,6	1,1	9,9	37,4%
Environnement	3,1 [1]	1,2	4,8	100,0%
Services de transport	49,5	21,8	93,7	76,1%
Ressources humaines CSP	0,0	0,0	0,9	0,0%
Total avant rendement	**162,0**	**97,7**	**475,9**	**54,6%**

[1] Revenus de 3,1 M$ incluant un renversement de provision du Distributeur de 0,5 M$ pour l'évaluation des coûts futurs de mise à niveau de certaines cours à poteaux.

TABLEAU 9 :
REVENUS 2017 DU CSP EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M$)

Domaines	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	7,1	5,0	36,6	33,1%
Immobilier	62,5	38,5	180,5	56,0%
Gestion du matériel	33,6	14,9	72,4	67,0%
Alimentation et hébergement	0,2	7,9	24,0	33,8%
Services alimentaires	1,0	0,6	3,3	48,5%
Transport aérien	0,6	6,5	40,9	17,4%
Gestion documentaire	2,7	1,2	9,5	41,1%
Environnement	2,1 [1]	0,9	5,1	86,3%
Services de transport	47,4	20,9	89,2	76,6%
Ressources humaines CSP	0,0	0,0	0,0	0,0%
Total avant rendement	**157,2**	**96,4**	**461,5**	**55,0%**

[1] Revenus de 2,1 M$ incluant un renversement de provision du Distributeur de 1,4 M$ pour l'évaluation des coûts futurs de mise à niveau de certaines cours à poteaux.

En 2017, le chiffre d'affaires du CSP s'établit à 461,5 M$, soit une réduction annuelle moyenne de 2,5 % sur la période 2015-2017. Cette baisse reflète, d'une part, la diminution du coût de retraite du CSP et d'autre part, la mise en œuvre de mesures d'efficience et d'optimisation ayant permis une réduction des coûts. Ces efforts ont eu pour impact de contenir les effets de l'inflation et des besoins additionnels des clients.

Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services sont présentés respectivement pour les années 2015 à 2017 aux tableaux 10 à 12.

TABLEAU 10 :
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	505 265	171 927	906 344	74,7%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	97	54	253	59,7%
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	641 591	4 714 437	23 729 529	22,6%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	4 119	1 790	13 060	45,2%
Services de transport	Véhicules	3 250	2 569	8 696	66,9%

TABLEAU 11 :
VOLUMES FACTURÉS 2016

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	Heures	40 381	25 521	201 517	32,7%
Immobilier	Mètres carrés	498 154	172 354	899 426	74,5%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	84	50	223	60,1%
Gestion du matériel	Nbre de transactions-magasin	346 542	110 187	740 141	61,7%
Alimentation et hébergement	Nuitées	1 200	36 550	138 083	27,3%
Transport aérien	Passagers-miles	431 670	4 350 000	22 793 670	21,0%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	3 707	1 576	12 745	41,5%
Services de transport	Véhicules	3 252	2 571	8 713	66,8%

TABLEAU 12 :
VOLUMES FACTURÉS 2017

Domaines	Bases de facturation	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Acquisition	Heures	39 861	28 376	205 894	33,1%
Immobilier	Mètres carrés	499 762	171 694	885 825	75,8%
Gestion du matériel	Effectifs dédiés	80	47	214	59,2%
Gestion du matériel	Nbre de transactions-magasin	335 051	112 649	726 843	61,6%
Alimentation et hébergement	Nuitées	1 250	39 650	144 950	28,2%
Transport aérien	Passagers-miles	431 670	4 714 437	23 524 608	21,9%
Gestion documentaire	Effectifs administratifs	3 598	1 630	12 687	41,2%
Services de transport	Véhicules	3 060	2 663	8 588	66,6%

5. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LA VPTIC AUX UNITÉS RÉGLEMENTÉES

5.1. Contexte organisationnel

La VPTIC a pour mandat d'assurer la gestion optimale des infrastructures de télécommunications et des systèmes d'information. Dans cette optique, elle poursuit la mise en œuvre d'une vision intégrée en matière de gouvernance, d'architecture, de développement et d'exploitation des technologies de l'information et des communications. Elle offre aux divisions et aux unités corporatives des solutions technologiques conçues pour accroître leur productivité et leur efficience tout en étant alignées sur les priorités d'affaires d'Hydro-Québec.

5.2. Revenus de la VPTIC

Les tableaux 13 à 15 présentent, pour les années 2015 à 2017, les revenus de la VPTIC en y distinguant ceux provenant du Distributeur et du Transporteur.

TABLEAU 13 :
REVENUS 2015 DE LA VPTIC EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Poste de travail TIC	46,2	21,1	134,3	50,1%
Produits TIC d'entreprise	33,0	15,1	95,9	50,2%
Produits d'exploitation TIC	66,2	36,4	164,0	62,6%
Conduite du réseau	2,2	60,1	69,8	89,3%
Radios mobiles	16,4	3,6	24,0	83,3%
Postes et centrales	0,7	12,8	33,3	40,5%
Centres d'appels - consoles téléphoniques et autres	27,7	1,3	32,7	88,7%
Services de développement TIC	29,3	6,2	72,7	48,8%
Total	**221,7**	**156,6**	**626,7**	**60,4%**

TABLEAU 14 :
REVENUS 2016 DE LA VPTIC EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Poste de travail TIC	47,4	23,6	142,6	49,8%
Produits TIC d'entreprise	35,0	17,4	105,1	49,8%
Produits d'exploitation TIC	80,2	36,9	192,2	60,9%
Conduite du réseau	2,1	57,4	66,4	89,6%
Radios mobiles	14,7	3,3	21,3	84,3%
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%
Services de développement TIC	35,5	14,9	82,8	60,9%
Total	**241,1**	**165,0**	**666,3**	**60,9%**

TABLEAU 15 :
REVENUS 2017 DE LA VPTIC EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS (M$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
Poste de travail TIC	45,0	23,7	136,9	50,2%
Produits TIC d'entreprise	29,6	15,6	89,9	50,2%
Produits d'exploitation TIC	79,1	41,3	199,0	60,5%
Conduite du réseau	2,6	49,6	58,3	89,5%
Radios mobiles	13,5	3,2	20,1	83,1%
Postes et centrales	0,4	8,6	21,1	42,7%
Centres d'appels - consoles téléphoniques et autres	23,3	0,9	26,4	91,7%
Services de développement TIC	34,1	20,9	113,8	48,3%
Total	**227,6**	**163,8**	**665,5**	**58,8%**

Les revenus totaux de la VPTIC en provenance du Distributeur sont passés de 221,7 M$ à 241,1 M$ entre 2015 et 2016, soit une hausse de 19,4 M$. Cette hausse est essentiellement attribuable au transfert, en 2016, des activités liées aux technologies de l'information entre le Distributeur et la VPTIC pour un montant de 13,7 M$ tel que présenté au tableau 1. Entre 2016 et 2017, les revenus totaux de la VPTIC en provenance du Distributeur ont diminué de 13,5 M$, ce qui s'explique par les efforts d'optimisation des ressources effectués par la VPTIC, par la diminution du coût de retraite ainsi que par le transfert des activités de sécurité cybernétique à l'unité corporative – Ressources humaines.

Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services pour les années 2015 à 2017 sont présentés aux tableaux 16 à 18.

TABLEAU 16 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS 2015

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Poste de travail TIC	Effectif (ETC)	6 312	2 842	18 105	50,6%
Produits TIC d'entreprise	Effectif (ETC)	6 312	2 842	18 105	50,6%
Conduite du réseau	Sites	3 574	117 783	135 900	89,3%
Radios mobiles	Appareils	3 324	1 131	5 932	75,1%
Services de développement TIC	Heures	122 310	44 269	357 461	46,6%

TABLEAU 17 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS 2016

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Poste de travail TIC	Effectif (ETC)	5 883	2 922	17 687	49,8%
Produits TIC d'entreprise	Effectif (ETC)	5 883	2 922	17 687	49,8%
Conduite du réseau	Sites	3 825	119 600	138 020	89,4%
Radios mobiles	Appareils	3 435	1 155	6 071	75,6%
Services de développement TIC	Heures	204 703	94 198	484 011	61,8%

TABLEAU 18 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS 2017

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementés/ Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Poste de travail TIC	Effectif (ETC)	5 784	3 049	17 596	50,2%
Produits TIC d'entreprise	Effectif (ETC)	5 784	3 049	17 596	50,2%
Conduite du réseau	Sites	4 634	127 188	147 612	89,3%
Radios mobiles	Appareils	3 415	1 208	6 193	74,6%
Services de développement TIC	Heures	190 476	111 402	580 355	52,0%

6. ÉVOLUTION DES SERVICES FACTURÉS PAR LE GROUPE - DEPSI

6.1. Contexte organisationnel

Le groupe - DEPSI a pour mandat d'orienter la planification stratégique, de trouver et de concrétiser des occasions d'affaires visant à faire croître les activités d'Hydro-Québec sur les marchés hors Québec, de piloter les activités en matière d'innovation scientifique et technologique et de commercialiser les innovations de l'entreprise.

6.2. Revenus du groupe – Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation

Les tableaux 19 à 21 présentent, pour les années 2015 à 2017, les revenus du groupe - DEPSI, en y distinguant les parts du Distributeur et du Transporteur. Les revenus totaux provenant du Distributeur sont passés de 27,2 M$ en 2016 à 25,7 M$ en 2017 soit une baisse de 5,5 %. Cette baisse s'explique essentiellement par la diminution du coût de retraite. Il est à noter qu'à partir de l'année témoin 2017, les produits Innovation technologique et Soutien technique sont regroupés sous l'appellation Innovation technologique.

TABLEAU 19 :
REVENUS 2015 DU GROUPE – DEPSI (M$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementées / Hydro-Québec
Innovation	**25,6**	**14,9**	**59,0**	**68,7%**
Innovation technologique	21,5	12,7	47,4	72,1%
Soutien technique	4,1	2,2	11,6	54,7%

TABLEAU 20 :
REVENUS 2016 DU GROUPE – DEPSI (M$)

Produits et services	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementées / Hydro-Québec
Innovation	**27,2**	**16,5**	**57,7**	**75,8%**
Innovation technologique	22,5	13,8	47,2	76,8%
Soutien technique	4,7	2,7	10,5	70,9%

TABLEAU 21 :
REVENUS 2017 DU GROUPE – DEPSI (M$)

Produit et service	Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	Ratio Réglementées / Hydro-Québec
Innovation technologique	**25,7**	**15,3**	**56,1**	**73,0%**

Les principales bases de facturation et les volumes afférents aux produits et services pour les années 2015 à 2017 sont présentés aux tableaux 22 à 24.

TABLEAU 22 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS EN 2015 (M$)

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementées / Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Innovation		**124 939**	**80 081**	**299 032**	**68,6%**
Innovation technologique	Heures	105 683	73 259	247 021	72,4%
Soutien technique	Heures	19 256	6 822	52 011	50,1%

TABLEAU 23 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS EN 2016 (M$)

Produits et services	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementées / Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Innovation		**130 961**	**86 408**	**288 690**	**75,3%**
Innovation technologique	Heures	107 272	74 599	236 165	77,0%
Soutien technique	Heures	23 689	11 808	52 524	67,6%

TABLEAU 24 :
VOLUMES FACTURÉS AUX CLIENTS RÉGLEMENTÉS EN 2017 (M$)

Produit et service	Bases de facturation	Volumes facturés			Ratio Réglementées / Hydro-Québec
		Distributeur	Transporteur	Hydro-Québec	
Innovation technologique	Heures	**130 961**	**86 408**	**298 746**	**72,8%**

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

Cette section présente les données financières des services facturés par les unités corporatives d'Hydro-Québec qui font l'objet d'une entente client fournisseur ainsi que les informations relatives aux bases de facturation de ces services.

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[2].

7.1. Évolution des services facturés aux unités réglementées

Les tableaux 27 et 28 présentent respectivement les revenus des unités corporatives pour les années 2015 à 2017, en y distinguant les parts du Distributeur et du Transporteur ainsi que les volumes facturés.

La variation des revenus des unités corporatives provenant du Distributeur sur la période 2015-2017 s'explique par le transfert des activités de sécurité cybernétique de la VPTIC vers l'unité corporative – Ressources humaines à compter de 2017, par le transfert d'activités de la gestion documentaire aux frais corporatifs ainsi que par la diminution du coût de retraite.

TABLEAU 27 :
REVENUS DES UNITÉS CORPORATIVES EN PROVENANCE DES CLIENTS RÉGLEMENTÉS
2015 À 2017 (M$)

	Année historique 2015				Année de base 2016				Année témoin 2017			
Domaines	**Distributeur**	**Transporteur**	**Hydro-Québec**	**Ratio Réglementés/ Hydro-Québec**	**Distributeur**	**Transporteur**	**Hydro-Québec**	**Ratio Réglementés/ Hydro-Québec**	**Distributeur**	**Transporteur**	**Hydro-Québec**	**Ratio Réglementés/ Hydro-Québec**
Finances	**45,1**	**25,7**	**171,7**	**41,2%**	**43,2**	**25,2**	**166,1**	**41,2%**	**37,2**	**22,9**	**145,3**	**41,4%**
Ressources humaines	**84,0**	**42,0**	**255,1**	**49,4%**	**80,4**	**43,4**	**246,5**	**50,2%**	**83,6**	**46,1**	**242,5**	**53,5%**
- Sécurité corporative	18,2	18,5	83,8	43,8%	17,4	19,6	82,1	45,1%	20,4	21,4	85,5	48,9%
- Ressources humaines	65,8	23,5	171,3	52,1%	63,0	23,8	164,4	52,8%	63,2	24,7	157,0	56,0%
Affaires corporatives et secrétariat général	**13,7**	**3,7**	**43,0**	**40,5%**	**14,3**	**2,3**	**35,3**	**47,0%**	**14,3**	**2,5**	**40,6**	**41,4%**
- Affaires juridiques	4,9	2,0	25,9	26,6%	5,1	1,8	22,0	31,4%	5,1	2,0	27,1	26,2%
- Relations avec le milieu et autres unités	8,8	1,7	17,1	61,4%	9,2	0,5	13,3	72,9%	9,2	0,5	13,5	71,9%
Total - Unités corporatives	**142,8**	**71,4**	**469,8**	**45,6%**	**137,9**	**70,9**	**447,9**	**46,6%**	**135,1**	**71,5**	**428,4**	**48,2%**

TABLEAU 28 :
VOLUMES FACTURÉS – 2015 À 2017

		Année historique 2015				Année de base 2016				Année témoin 2017			
Domaines	**Bases de facturation**	**Distributeur**	**Transporteur**	**Hydro-Québec**	**Ratio Réglementés / Hydro-Québec**	**Distributeur**	**Transporteur**	**Hydro-Québec**	**Ratio Réglementés / Hydro-Québec**	**Distributeur**	**Transporteur**	**Hydro-Québec**	**Ratio Réglementés / Hydro-Québec**
Finances	Forfaitaire ($) (utilisation des services)	45 100 000	25 700 000	171 700 000	41,2%	43 200 000	25 200 000	166 100 000	41,2%	37 200 000	22 900 000	145 300 000	41,4%
Ressources humaines													
- Sécurité corporative	Niveau de sécurité / Installations /	21,7%	22,1%	100,0%	43,8%	21,2%	23,9%	100,0%	45,1%	23,8%	25,0%	100,0%	48,9%
- Ressources humaines	Effectifs (ETC)	6 218	2 846	20 304	44,6%	5 883	2 922	19 880	44,3%	5 782	3 047	19 810	44,6%
Affaires corporatives et													
- Affaires juridiques	Heure	18 104	4 980	56 088	41,2%	15 950	5 500	58 154	36,9%	17 679	5 500	59 689	38,8%
- Relations avec le milieu et autres unités	Forfaitaire ($) (utilisation des services)	8 800 000	1 700 000	17 100 000	61,4%	9 200 000	500 000	13 300 000	72,9%	9 200 000	500 000	13 500 000	71,9%

[2] Voir HQD-8, document 7.

ANNEXE A :

ÉVOLUTION DES SERVICES PARTAGÉS FACTURÉS PAR DOMAINES D'ACTIVITÉS

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

	Année historique 2015			Décision D-2016-033 ajustée			Année de base 2016			Année témoin 2017		
	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total	Charges	Investissements	Total
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS	**161,9**	**1,5**	**163,5**	**160,5**	**1,4**	**161,9**	**160,6**	**1,4**	**162,0**	**155,6**	**1,6**	**157,2**
Acquisition	5,1		5,1	6,5	-	6,5	6,5		6,5	7,1		7,1
Immobilier	62,0	1,5	63,5	63,1	1,4	64,5	63,0	1,4	64,4	60,9	1,6	62,5
Gestion du matériel	32,9		32,9	34,0	-	34,0	34,0		34,0	33,6		33,6
Alimentation et hébergement	0,2		0,2	0,2	-	0,2	0,2		0,2	0,2		0,2
Services alimentaires	1,3		1,3	1,1	-	1,1	1,1		1,1	1,0		1,0
Transport aérien	1,0		1,0	0,6	-	0,6	0,6		0,6	0,6		0,6
Gestion documentaire	3,4		3,4	2,6	-	2,6	2,6		2,6	2,7		2,7
Environnement	8,8		8,8	3,6	-	3,6	3,1		3,1	2,1		2,1
Services de transport	47,3		47,3	48,8	-	48,8	49,5		49,5	47,4		47,4
GROUPE - DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE, PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET INNOVATION	**23,1**	**2,5**	**25,6**	**24,5**	**2,7**	**27,2**	**24,5**	**2,7**	**27,2**	**23,1**	**2,6**	**25,7**
Innovation technologique	19,2	2,3	21,5	20,5	2,0	22,5	20,5	2,0	22,5	23,1	2,6	25,7
Soutien technique	3,9	0,2	4,1	4,0	0,7	4,7	4,0	0,7	4,7	-	-	-
VICE-PRÉSIDENCE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS	**205,9**	**15,8**	**221,7**	**219,9**	**26,2**	**246,1**	**218,3**	**22,8**	**241,1**	**208,2**	**19,4**	**227,6**
Postes de travail TIC	46,2		46,2	48,6	-	48,6	47,4		47,4	45,0		45,0
Produits TIC d'entreprise	33,0		33,0	35,9	-	35,9	35,0		35,0	29,6		29,6
Produits d'exploitation TIC	66,2		66,2	77,9	-	77,9	80,2		80,2	79,1		79,1
Conduite du réseau	2,2		2,2	2,1	-	2,1	2,1		2,1	2,6		2,6
Radios mobiles	16,4		16,4	14,7	-	14,7	14,7		14,7	13,5		13,5
Postes et centrales	0,7		0,7	0,5	-	0,5	0,5		0,5	0,4		0,4
Centres d'appels - consoles téléphoniques et autres	27,7		27,7	25,7	-	25,7	25,7		25,7	23,3		23,3
Services de développement TIC	13,5	15,8	29,3	14,5	26,2	40,7	12,7	22,8	35,5	14,7	19,4	34,1
UNITÉS CORPORATIVES	**142,8**	**-**	**142,8**	**137,1**	**0,8**	**137,9**	**137,1**	**0,8**	**137,9**	**134,5**	**0,6**	**135,1**
Finances	**45,1**		**45,1**	**42,4**	**0,8**	**43,2**	**42,4**	**0,8**	**43,2**	**36,6**	**0,6**	**37,2**
Ressources humaines	**84,0**		**84,0**	**80,4**	**-**	**80,4**	**80,4**		**80,4**	**83,6**		**83,6**
Sécurité corporative	18,2		18,2	16,1	-	16,1	17,4		17,4	20,4		20,4
Autres	65,8		65,8	64,3	-	64,3	63,0		63,0	63,2		63,2
Affaires corporatives et secrétariat général	**13,7**	**-**	**13,7**	**14,3**	**-**	**14,3**	**14,3**	**-**	**14,3**	**14,3**	**-**	**14,3**
Sécurité corporative	-		-	-	-	-			-	-		-
Affaires juridiques	4,9		4,9	5,1	-	5,1	5,1		5,1	5,1		5,1
Relations avec le milieu et autres unités	8,8		8,8	9,2	-	9,2	9,2		9,2	9,2		9,2
AUTRES	**22,6**	**12,8**	**35,4**	**9,8**	**4,7**	**14,5**	**34,7**	**4,7**	**39,4**	**12,0**	**4,6**	**16,6**
Hydro-Québec TransÉnergie	4,6		4,6	4,5	0,9	5,4	4,5	0,9	5,4	4,9	0,8	5,7
Hydro-Québec Production	1,9		1,9	1,8	-	1,8	1,8		1,8	2,2		2,2
Hydro-Québec Équipement	16,1	12,8	28,9	3,5	3,8	7,3	28,4	3,8	32,2	4,9	3,8	8,7
CHARGES TOTALES AVANT RENDEMENT ET COMPTE D'ÉCARTS DU COÛT DE RETRAITE	**556,3**	**32,6**	**589,0**	**551,8**	**35,8**	**587,6**	**575,2**	**32,4**	**607,6**	**533,4**	**28,8**	**562,2**