

EFFICIENCE DES FOURNISSEURS INTERNES DU DISTRIBUTEUR

TABLE DES MATIÈRES

1. EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR	5
2. EFFICIENCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS	6
2.1. Analyse des indicateurs d'efficience par domaines	6
2.1.1. Services immobiliers.....	6
2.1.2. Services de transport.....	7
2.1.3. Gestion du matériel.....	8
2.2. Balisage pour évaluer la compétitivité du CSP	8
2.2.1. Planification des travaux.....	8
2.2.2. Plan de balisage	9
3. EFFICIENCE DU GROUPE TECHNOLOGIE.....	9
3.1. Indicateur d'efficience	9
3.2. Balisage pour évaluer la compétitivité du groupe Technologie.....	11
ANNEXE A : COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS	13
ANNEXE B : COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU GROUPE TECHNOLOGIE	21

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Évolution du ratio Charges de services partagés par abonnement au Québec pour les années 2012 à 2016.....	5
Tableau 2 : Évolution des composantes du ratio Charges de services partagés par abonnement au Québec pour les exercices 2012 à 2016.....	6
Tableau 3 : Coût d'exploitation des espaces.....	7
Tableau 4 : Taux d'inoccupation des espaces	7
Tableau 5 : Coût d'entretien / véhicule équivalent.....	7
Tableau 6 : Coût de gestion CSP / matériel consommé	8
Tableau 7 : Plan de balisage pour les domaines du CSP	9
Tableau 8 : Coût du service des centres d'appels par abonnement	10
Tableau 9 : Coût du produit Radios mobiles par appareil	10
Tableau 10 : Coût du produit Poste de travail TIC par effectif	11
Tableau A-1 : Composantes des indicateurs d'efficience du CSP	15
Tableau B-1 : Composantes des indicateurs d'efficience du groupe Technologie.....	23

1. EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR

1 Le tableau 1 présente l'évolution sur la période 2012-2016 de l'indicateur global de
 2 l'efficacité des fournisseurs internes du Distributeur, soit le ratio Charges de services
 3 partagés par abonnement au Québec, tandis que le tableau 2 présente les composantes
 4 servant au calcul de l'indicateur. Celui-ci met en relation l'ensemble des charges de services
 5 partagés (portion imputée aux charges d'exploitation du Distributeur), excluant l'ajustement
 6 au titre de rendement des fournisseurs et le compte d'écarts du coût de retraite, avec le
 7 nombre d'abonnements.

**TABEAU 1 :
 ÉVOLUTION DU RATIO CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS PAR ABONNEMENT
 AU QUÉBEC POUR LES ANNÉES 2012 À 2016**

Fournisseurs	CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS (\$) / ABONNEMENT AU QUÉBEC						Croissance annuelle moyenne 2012-2016	Croissance annuelle 2016 vs D-2015-018
	Années historiques			2015		Année témoin 2016		
	2012	2013	2014	D-2015-018	Année de base			
Centre de services partagés	38,40	38,31	37,49	39,52	39,75	38,26	-0,1%	-3,2%
Groupe Technologie	54,73	54,01	53,18	55,21	53,60	52,46	-1,0%	-5,0%
Unités corporatives	30,17	31,53	30,36	29,23	29,35	28,08	-1,7%	-3,9%
Hydro-Québec TransÉnergie	1,10	1,26	1,10	1,19	1,19	1,18	1,8%	-0,8%
Autres	1,27	1,67	3,18	1,21	3,06	1,25	-0,4%	3,3%
TOTAL - FOURNISSEURS	125,68	126,77	125,31	126,36	126,95	121,23	-0,9%	-4,1%

8 Le ratio présente une décroissance annuelle moyenne de 0,9 % sur la période 2012-2016.
 9 Cette décroissance s'explique par la variation des besoins découlant des activités de base
 10 avec facteurs d'indexation particuliers et des éléments spécifiques, ainsi que par la
 11 croissance normale des coûts découlant de l'inflation. Elle reflète également les efforts
 12 d'efficacité déployés tant par le Distributeur que par ses fournisseurs. En 2016, ces efforts
 13 ont permis d'améliorer de 4,1 % le ratio par rapport à 2015.

**TABLEAU 2 :
ÉVOLUTION DES COMPOSANTES DU RATIO
CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS PAR ABONNEMENT AU QUÉBEC
POUR LES EXERCICES 2012 À 2016 ^{(1) (2)}**

Fournisseurs	CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS						Croissance annuelle moyenne 2012-2016	Croissance annuelle 2016 vs D-2015-018
	Années historiques			2015		Année témoin 2016		
	2012	2013	2014	D-2015-018	Année de base			
Centre de services partagés	157,3	158,7	156,7	166,7	167,7	162,8	0,9%	-2,3%
Groupe Technologie	224,2	223,7	222,3	232,9	226,1	223,2	-0,1%	-4,2%
Unités corporatives	123,6	130,6	126,9	123,3	123,8	119,5	-0,8%	-3,1%
Hydro-Québec TransÉnergie	4,5	5,2	4,6	5,0	5,0	5,0	2,8%	0,0%
Autres	5,2	6,9	13,3	5,1	12,9	5,3	0,5%	3,9%
TOTAL - FOURNISSEURS	514,8	525,1	523,8	533,0	535,5	515,8	0,0%	-3,2%
Abonnements au Québec	4 096 267	4 141 990	4 179 850	4 218 580	4 218 580	4 255 050	1,0%	0,9%

(1) : Charges de services partagés avant rendement des fournisseurs (Tableau 2 de la pièce HQD-8, document 4)

(2) : Excluant le compte d'écarts du coût de retraite et la variation du coût de retraite non réparti par produits

2. EFFICIENCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS

1 Quatre indicateurs d'efficacité sont associés au Centre de services partagés (CSP), soit
 2 deux pour le domaine Immobilier, un pour le domaine Services de transport et un pour le
 3 domaine Gestion du matériel. Les fiches techniques à l'annexe A décrivent les composantes
 4 et modalités de calcul de chacun de ces indicateurs.

5 Sur la période 2012-2016, les indicateurs affichent une progression inférieure ou égale à
 6 l'inflation, et ce, malgré l'augmentation annuelle moyenne des salaires de l'ordre de 3 % pour
 7 la période.

2.1. Analyse des indicateurs d'efficacité par domaines

2.1.1. Services immobiliers

8 Le domaine Immobilier regroupe les activités relatives à la gestion du parc immobilier. Deux
 9 indicateurs d'efficacité y sont associés, soit le Coût d'exploitation des espaces par mètre
 10 carré et le Taux d'inoccupation des espaces.

Coût d'exploitation des espaces

11 Le tableau 3 présente l'évolution de l'indicateur de 2012 à 2016.

**TABLEAU 3 :
COÛT D'EXPLOITATION DES ESPACES (\$/M²)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2015	Année témoin 2016	Variation annuelle moyenne
		2012	2013	2014			2012-2016
Immobilier	Coût d'exploitation / mètre carré	121,8	122,1	124,1	123,3	117,6	-0,9%

1 Sur la période observée, le coût d'exploitation des espaces a connu une diminution annuelle
 2 moyenne de 0,9 % pour s'établir à 117,6 \$/m² en 2016. Ce résultat est le fruit des efforts
 3 continus du CSP et de l'entreprise dans son ensemble dans la gestion des coûts relatifs au
 4 parc immobilier et dans l'optimisation de celui-ci.

Taux d'inoccupation des espaces

5 Le tableau 4 présente l'évolution de l'indicateur de 2012 à 2016.

**TABLEAU 4 :
TAUX D'INOCUPATION DES ESPACES (%)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2015	Année témoin 2016	Variation annuelle moyenne
		2012	2013	2014			2012-2016
Immobilier	Taux d'inoccupation	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	s. o.

6 Le taux d'inoccupation des espaces continue de se situer bien en deçà des taux
 7 d'inoccupation moyens de 5 % généralement observés dans les entreprises comparables.
 8 Ce résultat témoigne des efforts du CSP pour optimiser l'utilisation du parc immobilier.

2.1.2. Services de transport

9 Le domaine Services de transport regroupe les activités relatives à la gestion du parc de
 10 véhicules. Le tableau 5 présente l'évolution de 2012 à 2016 de l'indicateur Coût d'entretien
 11 par véhicule équivalent qui y est associé.

**TABLEAU 5 :
COÛT D'ENTRETIEN (\$) / VÉHICULE ÉQUIVALENT**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2015	Année témoin 2016	Variation annuelle moyenne
		2012	2013	2014			2012-2016
Services de transport	Coût d'entretien / Véhicule équivalent	3 282	3 377	3 386	3 478	3 394	0,8%

1 Affichant un taux de croissance annuel moyen de 0,8 %, le coût d'entretien par véhicule
2 équivalent se maintient sous l'inflation pour la période, et ce, malgré l'impact de
3 l'augmentation des coûts d'entretien découlant de la hausse des durées d'utilité de certaines
4 catégories de véhicules.

2.1.3. Gestion du matériel

5 Le domaine Gestion du matériel regroupe les activités relatives à la gestion des entrepôts et
6 des inventaires de matériel. Le tableau 6 montre l'évolution de 2012 à 2016 de l'indicateur
7 Coût de gestion CSP sur le matériel consommé qui y est associé.

**TABLEAU 6 :
COÛT DE GESTION CSP (\$) / MATÉRIEL CONSOMMÉ (\$)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2015	Année témoin 2016	Variation annuelle moyenne 2012-2016
		2012	2013	2014			
Gestion du matériel	Coût de gestion CSP / Matériel consommé	0,13	0,14	0,15	0,12	0,09	-8,1%

8 Depuis 2012, le coût de gestion du matériel consommé présente une diminution annuelle
9 moyenne de 8,1 %, et ce, malgré l'inflation. Ce résultat témoigne des efforts d'optimisation
10 soutenus qui ont permis de réduire les coûts de l'activité.

2.2. Balisage pour évaluer la compétitivité du CSP

2.2.1. Planification des travaux

11 Le CSP dépose un calendrier pluriannuel de réalisation des exercices de balisage pour
12 l'ensemble de ses principaux domaines d'activités. Le plan de balisage proposé s'inscrit dans
13 une démarche d'amélioration continue des processus et vise l'intégration des meilleures
14 pratiques d'affaires afin d'accroître la performance du CSP et la satisfaction de ses clients.

15 Le CSP a mis à jour la valeur monétaire des produits et services fournis au Distributeur en se
16 basant sur les prévisions de facturation de l'exercice financier 2016. Ces résultats, qui ont
17 été utilisés dans la préparation du plan de balisage, sont présentés à la section 2.2.2. Seules
18 les activités présentant une quote-part de plus de 5 % dans la facture du CSP ont été
19 retenues aux fins de l'exercice.

20 Puisque les objets de balisage mesurés en 2012 représentaient bien les activités principales
21 du CSP, il est proposé de conserver les mêmes dans le plan de balisage.

22 Le plan de balisage s'échelonne sur la période 2014 à 2017. L'échéancier tient compte de la
23 disponibilité de l'information, de la capacité de réalisation des domaines du CSP ainsi que
24 des échéanciers réglementaires du Distributeur.

2.2.2. Plan de balisage

- 1 Le plan de balisage pour les domaines du CSP est présenté au tableau 7. Certains objets de
- 2 balisage pourront être révisés en cours d'exercice.

**TABLEAU 7 :
PLAN DE BALISAGE POUR LES DOMAINES DU CSP**

Immobilier (Revenus 2016: 65,1 M\$ ou 40%)	Trimestres				Trimestres				Trimestres				Trimestres			
	2014				2015				2016				2017			
Objets de balisage :	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Immeubles en location / Propriétés client																
• Coût d'entretien / m ²											R					D
• % entretien externe											R					D
• Coût d'exploitation / m ²											R					D
Aménagement																
• Taux d'inoccupation											R					D
• % aménagement universel											R					D

Services de transport (Revenus 2016: 48,4 M\$ ou 29,7%)	Trimestres				Trimestres				Trimestres				Trimestres			
	2014				2015				2016				2017			
Objet de balisage :	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Coût d'entretien / véhicule équivalent											R					D

Matériel (Revenus 2016: 33,54 M\$ ou 20,6%)	Trimestres				Trimestres				Trimestres				Trimestres			
	2014				2015				2016				2017			
Objets de balisage :	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Taux de rotation du matériel											R					D
• Coût de gestion du matériel											R					D
• Pratique et performance du processus gestion matériel											R					D

R	Résultats disponibles
D	Dépôt à la Régie

3. EFFICIENCE DU GROUPE TECHNOLOGIE

3.1. Indicateur d'efficacité

- 3 Comme illustré au tableau 1, la croissance annuelle moyenne des coûts du groupe
- 4 Technologie par abonnement est de -1,0 % pour la période 2012-2016 et de -5,0 % de 2015
- 5 à 2016. Cette diminution reflète les efforts d'efficacité importants réalisés par le groupe
- 6 Technologie. Ceux-ci lui ont permis d'absorber la croissance des besoins de ses clients et
- 7 l'inflation, et ce, malgré l'augmentation annuelle moyenne des salaires de l'ordre de 3 % pour
- 8 la période 2012-2016.

1 Le groupe Technologie présente l'évolution de trois indicateurs d'efficacité reliés au domaine
2 des technologies de l'information et des communications (TIC), soit le Coût du service des
3 centres d'appels par abonnement, le Coût du produit Radios mobiles par appareil et le Coût
4 du produit Poste de travail TIC par effectif.

5 Les résultats de ces indicateurs sont présentés aux tableaux 8, 9 et 10 et les composantes
6 aux fins du calcul, à l'annexe B. Il est important de préciser que certaines hypothèses ont été
7 utilisées afin d'estimer les données comparables pour les années 2012 à 2014, ces produits
8 résultants de l'implantation du nouveau modèle d'affaires à partir de 2015 comme mentionné
9 à la Régie dans le dossier R-3854-2013¹.

**TABLEAU 8 :
COÛT DU SERVICE DES CENTRES D'APPELS PAR ABONNEMENT (\$)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base	Année témoin	Variation annuelle moyenne
		2012	2013	2014	2015	2016	2012-2016
TIC	Coût du service Centres d'appels / abonnement	2,77	2,80	2,74	2,53	2,30	-4,5%

10 La variation annuelle moyenne du coût d'exploitation du service des centres d'appels par
11 abonnement a connu une diminution annuelle moyenne de 4,5 %, pour s'établir à 2,30 \$ par
12 abonnement en 2016. Ce résultat découle des efforts continus du groupe Technologie dans
13 la gestion des coûts relatifs aux activités des centres d'appels.

**TABLEAU 9 :
COÛT DU PRODUIT RADIOS MOBILES PAR APPAREIL (\$)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base	Année témoin	Variation annuelle moyenne
		2012	2013	2014	2015	2016	2012-2016
TIC	Coût du produit Radios mobiles / appareil	5 467	5 122	4 278	4 065	3 510	-10,5%

14 Sur la période observée, le Coût du produit Radios mobiles par appareil présente une
15 décroissance annuelle moyenne de 10,5 %, pour s'établir à 3 510 \$ par appareil en 2016.
16 Cette baisse est essentiellement attribuable, d'une part, aux efforts de rationalisation
17 effectués par le groupe Technologie en matière d'utilisation des ressources et, d'autre part, à
18 la diminution de la charge d'amortissement.

¹ Voir la pièce HQD-7, document 4 (B-0026), section 5.1.

**TABLEAU 10 :
COÛT DU PRODUIT POSTE DE TRAVAIL TIC PAR EFFECTIF (\$)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2015	Année témoin 2016	Variation annuelle moyenne 2012-2016
		2012	2013	2014			
TIC	Coût du produit Poste de travail TIC / effectif	5 558	5 718	6 333	7 750	8 253	10,4%

1 L'indicateur affiche une croissance annuelle moyenne de 10,4 % entre 2012 et 2016. Cette
 2 croissance découle principalement du projet Évolution du poste de travail (EPT), du transfert
 3 de l'application Web HydroDoc du CSP, du programme de sécurité TIC et du projet Accès
 4 sans fil. En excluant ces éléments, la variation annuelle moyenne aurait été de 5,2 %. La
 5 diminution du nombre d'effectifs de 3,9 % dans l'entreprise exerce également une pression à
 6 la hausse sur le résultat de l'indicateur.

3.2. Balisage pour évaluer la compétitivité du groupe Technologie

7 Le groupe Technologie a pris acte de la demande de la Régie dans sa décision D-2015-018²
 8 de présenter un plan de balisage ainsi que les résultats d'un balisage dans le cadre du
 9 dossier tarifaire 2018-2019.

² Décision D-2015-018, paragraphe 200.

ANNEXE A :
COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS

**TABLEAU A-1 :
COMPOSANTES DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU CSP**

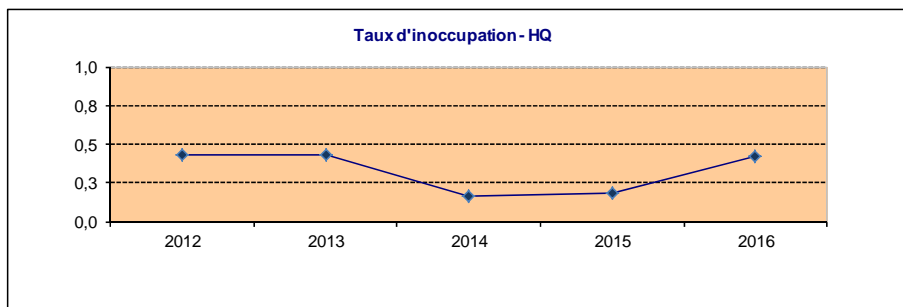
Indicateurs	Composantes	Années historiques			Année de base	Année témoin
		2012	2013	2014	2015	2016
Coût d'exploitation / mètre carré	Coûts d'exploitation (M\$)	61,0	61,5	62,9	62,4	59,0
	m ² occupés par le Distributeur	501 072	503 893	507 004	506 563	501 716
Taux d'inoccupation	m ² inoccupés	645	703	549	664	1 377
	m ² propriétés du Distributeur	478 417	478 518	481 386	481 755	480 487
Coût d'entretien / Véhicule équivalent	Coût d'entretien (M\$)	41,8	43,7	43,9	43,9	43,2
	Nombre de véhicules équivalents	12 726	12 948	12 947	12 622	12 730
Coût de gestion CSP / Matériel consommé	Coût de gestion CSP (M\$)	31,5	31,2	30,9	31,0	30,6
	Matériel consommé (M\$)	239,0	226,9	211,2	268,3	324,9

Indicateur d'efficience - Centre de services partagés																		
Fiche technique																		
Domaine	Immobilier																	
Produits et services	Immeubles en location, siège social et propriétés clients																	
Indicateur	Coût d'exploitation / m²																	
Définition	<p>Le numérateur comprend les charges d'exploitation liées à l'entretien des espaces (sanitaire, interne, externe), à la sécurité, aux services publics, à la gestion des immeubles, aux services aux usagers (gestion des cartes d'accès, de l'ameublement, des salles de réunion et de l'aménagement, fourniture et gestion d'espaces de stationnement), et les loyers versés à des tiers.</p> <p>Les mètres carrés du parc immobilier incluent les espaces Bureau et Industriel de l'ensemble des propriétés des clients, du siège social et des immeubles en location.</p> <p>L'indicateur mesure le coût unitaire d'exploitation du parc immobilier des clients. Il reflète les coûts facturés par le CSP pour les espaces exploités à la demande des propriétaires-clients.</p>																	
Unité de mesure	\$ par mètre carré																	
Méthode de calcul	<p align="center"><u>Coûts facturés : Imm. en location, siège social et propriétés des clients à la grille tarifaire (en milliers de \$)</u> Mètres carrés exploités pour le client</p>																	
Résultats		2012	2013	2014	2015	2016												
	HQ	176,0	181,0	181,8	181,6	175,5												
	HQD	121,8	122,1	124,1	123,3	117,6												
	HQT	157,7	164,2	166,4	160,9	157,9												
	<p align="center">Coût d'exploitation (\$) / m² - HQ</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût d'exploitation (\$ / m² - HQ)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>176,0</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>181,0</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>181,8</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>181,6</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>175,5</td> </tr> </tbody> </table>						Année	Coût d'exploitation (\$ / m ² - HQ)	2012	176,0	2013	181,0	2014	181,8	2015	181,6	2016	175,5
Année	Coût d'exploitation (\$ / m ² - HQ)																	
2012	176,0																	
2013	181,0																	
2014	181,8																	
2015	181,6																	
2016	175,5																	

Indicateur d'efficience - Centre de services partagés
Fiche technique

Domaine	Immobilier
Produits et services	Immeubles en location, siège social et propriétés clients
Indicateur	Taux d'inoccupation
Définition	<p>La superficie inoccupée comprend les espaces sans preneur, disponibles pour des locations internes ou externes.</p> <p>La superficie totale comprend l'ensemble des espaces Bureau et Industriel en propriété et en location composant le parc immobilier.</p> <p>Le ratio témoigne de l'optimisation des espaces disponibles pour l'ensemble des activités des clients.</p>
Unité de mesure	%
Méthode de calcul	$\frac{\text{Mètres carrés inoccupés de la grille tarifaire (sans preneur)}}{\text{Mètres carrés exploités pour le client de la grille tarifaire}} \times 100$

Résultats		2012	2013	2014	2015	2016
	HQ	0,4	0,4	0,2	0,2	0,4
	HQD	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3
	HQT	1,2	1,2	0,7	0,8	1,1



Indicateur d'efficience - Centre de services partagés																		
Fiche technique																		
Domaine	Services de transport																	
Produits et services	Exploitation du parc de véhicules																	
Indicateur	Coût d'entretien / véhicule équivalent																	
Définition	<p>Le numérateur comprend les charges d'exploitation relatives aux entretiens préventifs et correctifs selon un usage normal des véhicules, ainsi que celles liées à la gestion de parc de véhicules (acquisition, droits d'immatriculation et essence).</p> <p>La notion de véhicules équivalents permet de pondérer le nombre de véhicules en tenant compte de la charge de travail en fonction des différentes catégories de véhicules et des besoins afférents. À titre d'exemple, un camion élévateur à nacelle équivaut à 12,5 automobiles.</p> <p>L'indicateur mesure le coût des processus d'exploitation du parc de véhicules inclus dans la facturation interne.</p>																	
Unité de mesure	\$ par véhicule équivalent																	
Méthode de calcul	<p style="text-align: center;"><u>Coûts des processus facturés</u> Nombre de véhicule équivalent</p>																	
Résultats		2012	2013	2014	2015	2016												
	HQ	3 291	3 365	3 387	3 535	3 349												
	HQD	3 282	3 377	3 386	3 478	3 394												
	HQT	2 991	3 062	3 063	3 316	3 113												
<table border="1"> <caption>Coût d'entretien/ véhicules équivalents - HQ</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>3 291</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>3 365</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>3 387</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>3 535</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>3 349</td> </tr> </tbody> </table>							Année	Coût	2012	3 291	2013	3 365	2014	3 387	2015	3 535	2016	3 349
Année	Coût																	
2012	3 291																	
2013	3 365																	
2014	3 387																	
2015	3 535																	
2016	3 349																	

Indicateur d'efficience - Centre de services partagés																		
Fiche technique																		
Domaine	Matériel																	
Produits et services	Fourniture de matériel																	
Indicateur	Coût de gestion CSP / matériel consommé																	
Définition	<p>Le coût du processus comprend les services de fourniture du matériel d'exploitation et de projets facturés par le CSP.</p> <p>Le dénominateur est établi selon la valeur du matériel consommé par le client via le processus, exclusion faite de la consommation de carburant.</p> <p>L'indicateur exprime le coût unitaire de gestion du matériel s'ajoutant à chaque dollar de matériel consommé par le client.</p>																	
Unité de mesure	\$																	
Méthode de calcul	$\frac{\text{Coût de gestion CSP : Fourniture de matériel}}{\text{Valeur du matériel consommé}}$																	
Résultats		2012	2013	2014	2015	2016												
	HQ	0,15	0,15	0,15	0,13	0,11												
	HQD	0,13	0,14	0,15	0,12	0,09												
	HQT	0,25	0,20	0,26	0,24	0,18												
<div style="text-align: center;"> <p>Coût de gestion CSP / matériel consommé - HQ</p> <table border="1"> <caption>Coût de gestion CSP / matériel consommé - HQ</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>0,15</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>0,15</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>0,15</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>0,13</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>0,11</td> </tr> </tbody> </table> </div>							Année	Coût	2012	0,15	2013	0,15	2014	0,15	2015	0,13	2016	0,11
Année	Coût																	
2012	0,15																	
2013	0,15																	
2014	0,15																	
2015	0,13																	
2016	0,11																	

ANNEXE B :
COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU
GROUPE TECHNOLOGIE

**TABLEAU B-1 :
COMPOSANTES DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU GROUPE TECHNOLOGIE**

Indicateurs	Composantes	Années historiques			Année de base	Année témoin	Croissance moyenne annuelle
		2012	2013	2014	2015	2016	
Coût du service Centres d'appels / abonnement	Coût du service Centres d'appels (M\$)	11,3	11,6	11,5	10,7	9,8	-3,6%
	Nombre d'abonnements	4 096 267	4 141 990	4 179 850	4 218 580	4 255 050	1,0%
	Coût du service Centres d'appels / abonnement	2,77	2,80	2,74	2,53	2,30	-4,5%
Coût du produit Radios mobiles / appareil	Coût du produit Radios mobiles (M\$)	32,7	30,8	25,2	24,1	21,3	-10,2%
	Nombre d'appareils	5 981	6 013	5 891	5 929	6 068	0,4%
	Coût du produit Radios mobiles / appareil	5 467	5 122	4 278	4 065	3 510	-10,5%
Coût du produit Poste de travail TIC / effectif	Produit Poste de travail TIC (M\$)	110,5	110,0	116,7	132,8	139,8	6,1%
	Nombre d'effectifs	19 884	19 241	18 430	17 130	16 944	-3,9%
	Coût du Poste de travail TIC / effectif	5 558	5 718	6 333	7 750	8 253	10,4%

Indicateur d'efficacité - Groupe Technologie																		
Fiche technique																		
Domaine	Technologies de l'information et des communications (TIC)																	
Produits et services	Centres d'appels																	
Indicateur	Coût du service Centres d'appels																	
Définition	<p>Le numérateur comprend le coût du service des Centres d'appels d'Hydro-Québec.</p> <p>Le dénominateur correspond au nombre d'abonnements au 31 décembre.</p> <p>L'indicateur exprime le coût du service des Centres d'appels par le nombre d'abonnement.</p>																	
Unité de mesure	\$ par abonnement																	
Méthode de calcul	$\frac{\text{Coût du service Centres d'appels}}{\text{Nombre d'abonnements}}$																	
Résultats		2012	2013	2014	2015	2016												
	HQ	2,77	2,80	2,74	2,53	2,30												
<div style="text-align: center;"> <p>Coût du service Centres d'appels par abonnement</p> <table border="1"> <caption>Coût du service Centres d'appels par abonnement</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût (\$)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>2,77</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2,80</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>2,74</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>2,53</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>2,30</td> </tr> </tbody> </table> </div>							Année	Coût (\$)	2012	2,77	2013	2,80	2014	2,74	2015	2,53	2016	2,30
Année	Coût (\$)																	
2012	2,77																	
2013	2,80																	
2014	2,74																	
2015	2,53																	
2016	2,30																	

