

## **EFFICIENCE DES FOURNISSEURS INTERNES DU DISTRIBUTEUR**



## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR .....</b>	<b>5</b>
<b>2. EFFICIENCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS .....</b>	<b>6</b>
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
<b>3. EFFICIENCE DE LA VICE-PRÉSIDENTE - TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS.....</b>	<b>10</b>
3.1. Indicateurs d'efficience.....	10
3.2. Balisage pour évaluer la compétitivité de la vice-présidente – Technologies de l'information et des communications.....	12
<b>ANNEXE A : COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS .....</b>	<b>13</b>
<b>ANNEXE B : COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DU GROUPE TECHNOLOGIE .....</b>	<b>21</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Évolution du ratio Charges de services partagés par abonnement au Québec pour les années 2013 à 2017 .....	5
Tableau 2 : Évolution des composantes du ratio Charges de services partagés par abonnement au Québec pour les exercices 2013 à 2017 .....	6
Tableau 3 : Coût d'exploitation des espaces.....	7
Tableau 4 : Taux d'inoccupation des espaces .....	7
Tableau 5 : Coût d'entretien / véhicule équivalent.....	8
Tableau 6 : Coût de gestion CSP / matériel consommé .....	8
Tableau 7 : Plan de balisage pour les domaines du CSP .....	10
Tableau 8 : Coût du service des centres d'appels par abonnement .....	11
Tableau 9 : Coût du produit Radios mobiles par appareil .....	11
Tableau 10 : Coût du produit Poste de travail TIC par effectif .....	12
Tableau A-1 : Composantes des indicateurs d'efficience du CSP .....	15
Tableau B-1 : Composantes des indicateurs d'efficience de la vice-présidente – Technologies de l'information et des communications.....	23



## 1. EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR

1 Le tableau 1 présente l'évolution sur la période 2013-2017 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.

**TABLEAU 1 :  
ÉVOLUTION DU RATIO CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS PAR ABONNEMENT  
AU QUÉBEC POUR LES ANNÉES 2013 À 2017**

Fournisseurs	CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS (\$) / ABONNEMENT AU QUÉBEC						Croissance annuelle moyenne 2013-2017	Croissance annuelle 2017 vs D-2016-033
	Années historiques			2016		Année témoin 2017		
	2013	2014	2015	D-2016-033 ajustée	Année de base			
Centre de services partagés (CSP)	38,31	37,49	38,41	37,72	37,79	36,31	-1,3%	-3,7%
Vice-présidence - Technologies de l'information et des communications (VPTIC)	48,50	47,80	48,85	51,68	51,36	48,58	0,0%	-6,0%
Groupe - Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation (groupe - DEPSI)	5,50	5,38	5,48	5,76	5,76	5,39	-0,5%	-6,4%
Unités corporatives	31,53	30,36	33,88	32,22	32,26	31,39	-0,1%	-2,6%
Hydro-Québec TransÉnergie	1,26	1,10	1,09	1,06	1,06	1,14	-2,5%	7,5%
Autres	1,67	3,18	4,27	1,25	7,11	1,66	-0,2%	32,8%
<b>TOTAL - FOURNISSEURS</b>	<b>126,77</b>	<b>125,31</b>	<b>131,98</b>	<b>129,69</b>	<b>135,34</b>	<b>124,47</b>	<b>-0,5%</b>	<b>-4,0%</b>

8 Dans sa décision D-2016-033<sup>1</sup>, la Régie juge que la performance des fournisseurs internes  
 9 en matière de contrôle des coûts doit continuer à s'améliorer afin que la croissance des  
 10 charges de services partagés par abonnement demeure en deçà de l'inflation. Le ratio  
 11 Charges de services partagés par abonnement au Québec présente une décroissance  
 12 annuelle moyenne de 0,5 % sur la période 2013-2017.

13 Cette décroissance s'explique par la variation des besoins découlant des activités de base  
 14 avec facteurs d'indexation particuliers et des éléments spécifiques, ainsi que par la  
 15 croissance normale des coûts découlant de l'inflation. Elle reflète également les efforts  
 16 d'efficacité déployés tant par le Distributeur que par ses fournisseurs. En 2017, ces efforts  
 17 ont permis d'améliorer de 4,0 % le ratio par rapport à 2016.

<sup>1</sup> Décision D-2016-033, paragraphe 147.

**TABLEAU 2 :  
ÉVOLUTION DES COMPOSANTES DU RATIO  
CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS PAR ABONNEMENT AU QUÉBEC  
POUR LES EXERCICES 2013 À 2017 (1) (2)**

Fournisseurs	CHARGES DE SERVICES PARTAGÉS						Croissance annuelle moyenne 2013-2017	Croissance annuelle 2017 vs D-2016-033
	Années historiques			2016		Année témoin 2017		
	2013	2014	2015	D-2016-033 ajustée	Année de base			
Centre de services partagés (CSP)	158,7	156,7	161,9	160,5	160,6	155,6	-0,5%	-3,1%
Vice-présidence - Technologies de l'information et des communications (VPTIC)	200,9	199,8	205,9	219,9	218,3	208,2	0,9%	-5,3%
Groupe - Développement de l'entreprise, planification stratégique et innovation (groupe - DEPSI)	22,8	22,5	23,1	24,5	24,5	23,1	0,3%	-5,7%
Unités corporatives	130,6	126,9	142,8	137,1	137,1	134,5	0,7%	-1,9%
Hydro-Québec TransÉnergie	5,2	4,6	4,6	4,5	4,5	4,9	-1,5%	8,9%
Autres	6,9	13,3	18,0	5,3	30,2	7,1	0,7%	34,0%
<b>TOTAL - FOURNISSEURS</b>	<b>525,1</b>	<b>523,8</b>	<b>556,3</b>	<b>551,8</b>	<b>575,2</b>	<b>533,4</b>	<b>0,4%</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Abonnements au Québec</b>	<b>4 141 990</b>	<b>4 179 850</b>	<b>4 214 721</b>	<b>4 255 050</b>	<b>4 250 321</b>	<b>4 285 421</b>	<b>0,9%</b>	<b>0,7%</b>

(1) Charges de services partagés avant rendement des fournisseurs (tableau 3 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 2013-2017, 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**

1 Le tableau 3 présente l'évolution de l'indicateur de 2013 à 2017.

**TABLEAU 3 :  
COÛT D'EXPLOITATION DES ESPACES (\$/M<sup>2</sup>)**

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2016	Année témoin 2017	Variation annuelle moyenne 2013-2017
		2013	2014	2015			
Immobilier	Coût d'exploitation / mètre carré	122,1	124,1	122,6	115,8	110,9	-2,4%

2 Sur la période observée, le coût d'exploitation des espaces a connu une diminution annuelle  
3 moyenne de 2,4 % pour s'établir à 110,9 \$/m<sup>2</sup> en 2017. Ce résultat est le fruit des efforts  
4 continus du CSP dans la gestion des coûts relatifs au parc immobilier et dans l'optimisation  
5 de son utilisation, ce qui a permis une diminution plus rapide des coûts d'exploitation que  
6 celle des mètres carrés.

**Taux d'inoccupation des espaces**

7 Le tableau 4 présente l'évolution de l'indicateur de 2013 à 2017.

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

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2016	Année témoin 2017	Variation annuelle moyenne 2013-2017
		2013	2014	2015			
Immobilier	Taux d'inoccupation	0,1	0,1	0,1	0,3	1,8	s. o.

8 Le taux d'inoccupation des espaces continue de se situer bien en deçà des taux  
9 d'inoccupation moyens de 5 % généralement observés dans les entreprises comparables.  
10 Ce résultat témoigne des efforts soutenus du CSP pour optimiser l'utilisation du parc  
11 immobilier grâce à diverses stratégies permettant de valoriser les espaces vacants. Depuis  
12 2015, le Distributeur a intensifié ses efforts d'optimisation pour réduire l'espace occupé. Bien  
13 que le taux d'inoccupation du Distributeur soit de 1,8 %, il est de 1 % pour l'entreprise.

**2.1.2. Services de transport**

14 Le domaine Services de transport regroupe les activités relatives à la gestion du parc de  
15 véhicules. Le tableau 5 présente l'évolution de 2013 à 2017 de l'indicateur Coût d'entretien  
16 par véhicule équivalent qui y est associé.

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

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2016	Année témoin 2017	Variation annuelle moyenne 2013-2017
		2013	2014	2015			
Services de transport	Coût d'entretien / Véhicule équivalent	3 377	3 386	3 478	3 394	3 383	0,1%

1 Avec un taux de croissance annuel moyen de 0,1 %, le coût d'entretien par véhicule  
 2 équivalent se maintient sous l'inflation pour la période en dépit de l'augmentation des coûts  
 3 d'entretien découlant de la hausse des durées de vie utiles de certaines catégories de  
 4 véhicules. Le Distributeur rappelle que sa stratégie de renouvellement du matériel roulant  
 5 mise en place au cours des dernières années a permis la diminution des niveaux  
 6 d'investissements. En contrepartie, cette stratégie génère une augmentation des coûts liés à  
 7 l'entretien.

### 2.1.3. Gestion du matériel

8 Le domaine Gestion du matériel regroupe les activités relatives à la gestion des entrepôts et  
 9 des inventaires de matériel. Le tableau 6 montre l'évolution de 2013 à 2017 de l'indicateur  
 10 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 2016	Année témoin 2017	Variation annuelle moyenne 2013-2017
		2013	2014	2015			
Gestion du matériel	Coût de gestion CSP / Matériel consommé	0,14	0,15	0,12	0,09	0,10	-6,9%

11 Depuis 2013, l'indicateur du coût de gestion du matériel consommé présente une diminution  
 12 annuelle moyenne de 6,9 %, et ce, malgré l'inflation. Ce résultat, qui dans les dernières  
 13 années s'explique en grande partie par l'augmentation de la valeur du matériel consommé,  
 14 témoigne des efforts soutenus d'optimisation et de gestion déployés conjointement par le  
 15 domaine et ses clients.

## 2.2. Balisage pour évaluer la compétitivité du CSP

### 2.2.1. Planification des travaux

16 Le CSP dépose un calendrier pluriannuel de réalisation des exercices de balisage pour  
 17 l'ensemble de ses principaux domaines d'activités. Le plan de balisage proposé s'inscrit dans



- 1 une démarche d'amélioration continue des processus et vise l'intégration des meilleures  
2 pratiques d'affaires afin d'accroître la performance du CSP et la satisfaction de ses clients.
- 3 Seules les activités présentant une quote-part de plus de 5 % dans la facture du CSP ont été  
4 retenues aux fins de l'exercice. De même, puisque les objets de balisage mesurés en 2012  
5 représentaient bien les activités principales du CSP, il est proposé de conserver les mêmes  
6 dans le plan de balisage.
- 7 Le plan de balisage s'échelonne sur la période 2014 à 2017. L'échéancier tient compte de la  
8 disponibilité de l'information, de la capacité de réalisation des domaines du CSP ainsi que  
9 des échéanciers réglementaires du Distributeur.
- 10 Le CSP prévoit terminer l'exercice de balisage aux troisième et quatrième trimestres de 2016  
11 en utilisant les données réelles de l'année 2015. La section 2.2.2 présente les étapes de  
12 cette planification. Il fera part des résultats de l'exercice de balisage à la Régie dans le  
13 dossier tarifaire 2018-2019.

### **2.2.2. Plan de balisage**

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

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

Immobilier	Trimestres 2014				Trimestres 2015				Trimestres 2016				Trimestres 2017			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Objets de balisage :</b>																
<b>Immeubles en location / Propriétés client</b>																
• Coût d'entretien / m <sup>2</sup>											R					D
• % d'entretien externe											R					D
• Coût d'exploitation / m <sup>2</sup>											R					D
<b>Aménagement</b>																
• Taux d'inoccupation											R					D
• % d'aménagement universel											R					D

Services de transport	Trimestres 2014				Trimestres 2015				Trimestres 2016				Trimestres 2017			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Objet de balisage :</b>																
• Coût d'entretien / véhicule équivalent												R				D

Matériel	Trimestres 2014				Trimestres 2015				Trimestres 2016				Trimestres 2017			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Objets de balisage :</b>																
• Taux de rotation du matériel											R					D
• Coût de gestion du matériel											R					D
• Pratique et performance du processus gestion du matériel											R					D

<b>R</b>	Résultats disponibles
<b>D</b>	Dépôt à la Régie

### 3. EFFICIENCE DE LA VICE-PRÉSIDENCE - TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS

#### 3.1. Indicateurs d'efficience

1 La vice-présidence - Technologies de l'information et des communications (VPTIC) présente  
 2 l'évolution de trois indicateurs d'efficience liés à ses activités, 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 révèlent les gains découlant des principales initiatives  
 6 entamées avec l'intégration et la consolidation des pôles de télécommunications et des  
 7 technologies de l'information, soit l'implantation du nouveau modèle d'affaires en 2015. Les  
 8 autres initiatives en cours comprennent la réduction du nombre de plateformes et  
 9 d'applications à l'échelle de l'entreprise, l'utilisation optimale des actifs en  
 10 télécommunications et en technologies de l'information ainsi que la révision de la stratégie  
 11 d'acquisition de services externes.

1 Les résultats de ces indicateurs sont présentés aux tableaux 8, 9 et 10 et les composantes  
 2 aux fins du calcul, à l'annexe B. Il est important de préciser que certaines hypothèses ont été  
 3 utilisées afin d'estimer les données comparables pour les années 2013 et 2014, ces produits  
 4 résultant de l'implantation du nouveau modèle d'affaires à partir de 2015 comme mentionné  
 5 à la Régie dans le dossier R-3854-2013<sup>2</sup>.

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

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2016	Année témoin 2017	Variation annuelle moyenne 2013-2017
		2013	2014	2015			
TIC	Coût du service Centres d'appels / abonnement	2,80	2,74	2,54	2,30	1,94	-8,8%

6 La variation annuelle moyenne du coût d'exploitation du service des Centres d'appels par  
 7 abonnement a connu une diminution annuelle moyenne de 8,8 %, pour s'établir à 1,94 \$ par  
 8 abonnement en 2017. Ceci est le résultat des efforts continus de la VPTIC dans la gestion  
 9 des coûts relatifs aux activités des centres d'appels. En 2017, ces efforts permettent  
 10 d'améliorer l'indicateur de 15,7 % par rapport à 2016.

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

Domaine	Description	Années historiques			Année de base 2016	Année témoin 2017	Variation annuelle moyenne 2013-2017
		2013	2014	2015			
TIC	Coût du produit Radios mobiles / appareil	5 122	4 278	4 046	3 508	3 246	-10,8%

11 Sur la période observée, le coût du produit Radios mobiles par appareil présente une  
 12 décroissance annuelle moyenne de 10,8 % pour s'établir à 3 246 \$ par appareil en 2017.  
 13 Cette baisse est essentiellement attribuable aux efforts de rationalisation effectués par la  
 14 VPTIC.

<sup>2</sup> Voir pièce HQD-7, document 4, section 5.1.

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

Domaine	Description	Années historiques			Année de base	Année témoin	Variation annuelle moyenne
		2013	2014	2015			
TIC	Coût du produit Poste de travail TIC / effectif	5 718	6 333	7 900	8 491	7 976	8,7%

1 L'indicateur affiche une croissance annuelle moyenne de 8,7 % entre 2013 et 2017. Cette  
 2 croissance découle principalement du projet Évolution du poste de travail (EPT), du transfert  
 3 de l'application Web HydroDoc du CSP et du projet Accès sans fil. En 2017, les efforts  
 4 d'optimisation des ressources ainsi que le transfert des activités de sécurité cybernétique à  
 5 l'unité corporative - Ressources humaines ont permis d'améliorer l'indicateur de 6,1 % par  
 6 rapport à 2016.

### **3.2. Balisage pour évaluer la compétitivité de la vice-présidence – Technologies de l'information et des communications**

7 La VPTIC a pris acte de la demande de la Régie dans sa décision D-2015-018<sup>3</sup> de présenter  
 8 un plan de balisage ainsi que les résultats d'un balisage dans le cadre du dossier tarifaire  
 9 2018-2019. Le plan de balisage qui sera proposé s'inscrira dans une démarche  
 10 d'amélioration continue des processus et visera l'intégration des meilleures pratiques  
 11 d'affaires afin d'accroître la performance des technologies de l'information et des  
 12 communications et la satisfaction de ses clients.

<sup>3</sup> 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
		2013	2014	2015	2016	2017
Coût d'exploitation / mètre carré	Coût d'exploitation (M\$)	61,5	62,9	61,9	57,7	55,4
	m <sup>2</sup> occupés par le Distributeur	503 893	507 004	505 265	498 154	499 762
Taux d'inoccupation	m <sup>2</sup> inoccupés	703	549	664	1 377	8 623
	m <sup>2</sup> propriétés du Distributeur	478 518	481 386	481 755	480 487	481 198
Coût d'entretien / Véhicule équivalent	Coût d'entretien (M\$)	43,7	43,9	43,9	43,2	41,8
	Véhicules équivalents	12 948	12 947	12 622	12 730	12 348
Coût de gestion CSP / Matériel consommé	Coût de gestion CSP (M\$)	31,2	30,9	31,0	30,6	30,8
	Matériel consommé (M\$)	226,9	211,2	268,3	324,9	298,5

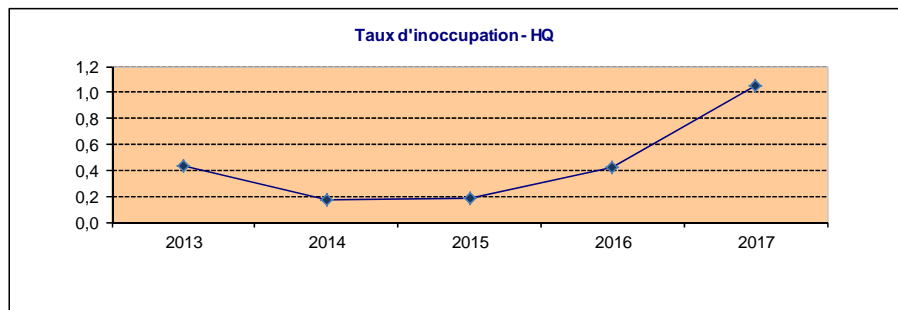
Indicateur d'efficience - Centre de services partagés																		
Fiche technique																		
<b>Domaine</b>	Immobilier																	
<b>Produits et services</b>	Immeubles en location, siège social et propriétés clients																	
<b>Indicateur</b>	Coût d'exploitation / m <sup>2</sup>																	
<b>Définition</b>	<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>																	
<b>Unité de mesure</b>	\$ par mètre carré																	
<b>Méthode de calcul</b>	<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>																	
<b>Résultats</b>		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>												
	<b>HQ</b>	181,0	181,8	181,6	175,5	169,1												
	<b>HQD</b>	122,1	124,1	122,6	115,8	110,9												
	<b>HQT</b>	164,2	166,4	153,5	150,7	149,9												
<p align="center"><b>Coût d'exploitation (\$) / m<sup>2</sup> - HQ</b></p> <table border="1"> <caption>Coût d'exploitation (\$) / m<sup>2</sup> - HQ</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût d'exploitation (\$ / m<sup>2</sup>)</th> </tr> </thead> <tbody> <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> <tr> <td>2017</td> <td>169,1</td> </tr> </tbody> </table>							Année	Coût d'exploitation (\$ / m <sup>2</sup> )	2013	181,0	2014	181,8	2015	181,6	2016	175,5	2017	169,1
Année	Coût d'exploitation (\$ / m <sup>2</sup> )																	
2013	181,0																	
2014	181,8																	
2015	181,6																	
2016	175,5																	
2017	169,1																	



**Indicateur d'efficience - Centre de services partagés**  
**Fiche technique**

<b>Domaine</b>	<b>Immobilier</b>
<b>Produits et services</b>	Immeubles en location, siège social et propriétés clients
<b>Indicateur</b>	<b>Taux d'inoccupation</b>
<b>Définition</b>	<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>
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Méthode de calcul</b>	$\frac{\text{Mètres carrés inoccupés de la grille tarifaire (sans preneur)}}{\text{Mètres carrés exploités pour le client de la grille tarifaire}} \times 100$

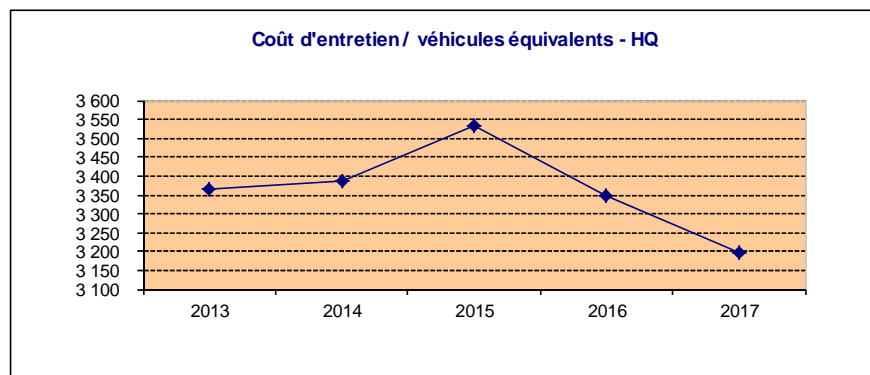
<b>Résultats</b>		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	<b>HQ</b>	0,4	0,2	0,2	0,4	1,0
	<b>HQD</b>	0,1	0,1	0,1	0,3	1,8
	<b>HQT</b>	1,2	0,7	0,8	1,1	0,8



**Indicateur d'efficience - Centre de services partagés**  
**Fiche technique**

<b>Domaine</b>	<b>Services de transport</b>
<b>Produits et services</b>	Exploitation du parc de véhicules
<b>Indicateur</b>	<b>Coût d'entretien / véhicule équivalent</b>
<b>Définition</b>	<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>
<b>Unité de mesure</b>	\$ par véhicule équivalent
<b>Méthode de calcul</b>	<u>Coûts des processus facturés</u> Nombre de véhicule équivalent

<b>Résultats</b>		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	<b>HQ</b>	3 365	3 387	3 535	3 349	3 196
	<b>HQD</b>	3 377	3 386	3 478	3 394	3 383
	<b>HQT</b>	3 062	3 063	3 316	3 113	2 859



Indicateur d'efficience - Centre de services partagés																		
Fiche technique																		
<b>Domaine</b>	<b>Matériel</b>																	
<b>Produits et services</b>	Fourniture de matériel																	
<b>Indicateur</b>	<b>Coût de gestion CSP / matériel consommé</b>																	
<b>Définition</b>	<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>																	
<b>Unité de mesure</b>	\$																	
<b>Méthode de calcul</b>	$\frac{\text{Coût de gestion CSP : Fourniture de matériel}}{\text{Valeur du matériel consommé}}$																	
<b>Résultats</b>		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>												
	<b>HQ</b>	0,15	0,15	0,13	0,11	0,11												
	<b>HQD</b>	0,14	0,15	0,12	0,09	0,10												
	<b>HQT</b>	0,20	0,26	0,24	0,18	0,20												
<div style="text-align: center;"> <p><b>Coût de gestion CSP / matériel consommé - HQ</b></p> <table border="1"> <caption>Coût de gestion CSP / matériel consommé - HQ</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût unitaire</th> </tr> </thead> <tbody> <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> <tr> <td>2017</td> <td>0,11</td> </tr> </tbody> </table> </div>							Année	Coût unitaire	2013	0,15	2014	0,15	2015	0,13	2016	0,11	2017	0,11
Année	Coût unitaire																	
2013	0,15																	
2014	0,15																	
2015	0,13																	
2016	0,11																	
2017	0,11																	

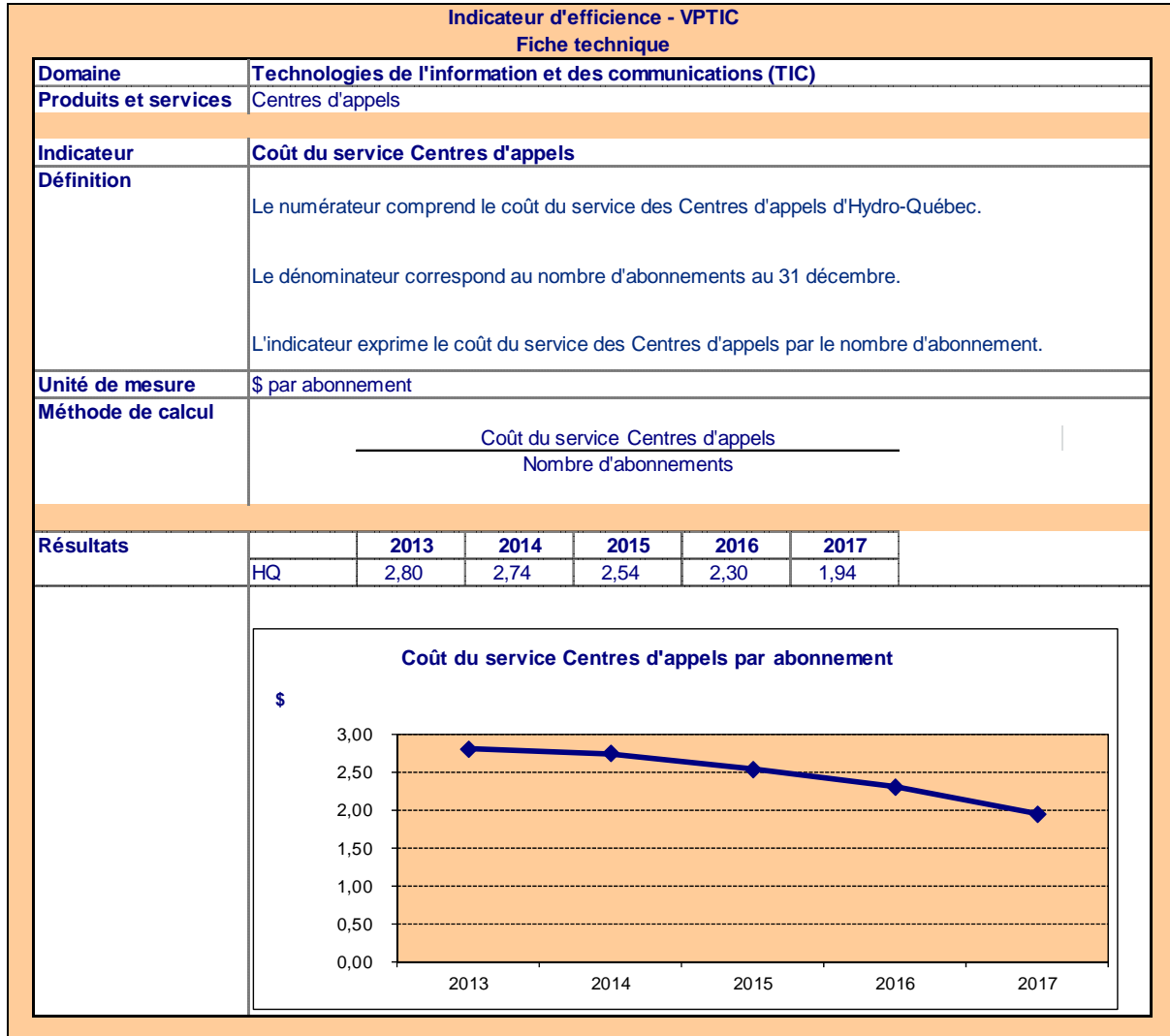


**ANNEXE B :**  
**COMPOSANTES ET CALCUL DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DE LA**  
**VICE-PRÉSIDENTE – TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES**  
**COMMUNICATIONS**



**TABLEAU B-1 :**  
**COMPOSANTES DES INDICATEURS D'EFFICIENCE DE LA VICE-PRÉSIDENCE – TECHNOLOGIES DE  
L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS**

Indicateurs	Composantes	Années historiques			Année de base	Année témoin	Croissance moyenne annuelle 2013-2017	Croissance annuelle 2017 vs 2016
		2013	2014	2015	2016	2017		
Coût du service Centres d'appels / abonnement	Coût du service Centres d'appels (M\$)	11,6	11,5	10,7	9,8	8,3	-8,0%	-15,3%
	Abonnements	4 141 990	4 179 850	4 214 721	4 250 321	4 285 421	0,9%	0,8%
Coût du produit Radios mobiles / appareil	Coût du produit Radios mobiles (M\$)	30,8	25,2	24,0	21,3	20,1	-10,1%	-5,6%
	Appareils	6 013	5 891	5 932	6 071	6 193	0,7%	2,0%
Coût du produit Poste de travail TIC / effectif	Produit Poste de travail TIC (M\$)	110,0	116,7	134,3	142,6	136,9	5,6%	-4,0%
	Effectifs	19 241	18 430	16 996	16 795	17 167	-2,8%	2,2%





Indicateur d'efficience - VPTIC																		
Fiche technique																		
<b>Domaine</b>	<b>Technologies de l'information et des communications (TIC)</b>																	
<b>Produits et services</b>	Radios mobiles																	
<b>Indicateur</b>	<b>Coût du produit Radios mobiles</b>																	
<b>Définition</b>	<p>Le numérateur comprend le coût des services liés au radios mobiles numériques et analogiques.</p> <p>Le nombre d'appareils au 31 décembre de l'année précédente constitue le dénominateur de l'indicateur.</p> <p>L'indicateur exprime le coût de ces services par appareil.</p>																	
<b>Unité de mesure</b>	\$ par appareil																	
<b>Méthode de calcul</b>	$\frac{\text{Coût du produit Radios mobiles}}{\text{Nombre d'appareils}}$																	
<b>Résultats</b>		<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>												
	HQ	5 122	4 278	4 046	3 508	3 246												
<div style="text-align: center;"> <p><b>Coût du produit Radios mobiles par appareil</b></p> <table border="1"> <caption>Coût du produit Radios mobiles par appareil</caption> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Coût (\$)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>5 122</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>4 278</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>4 046</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>3 508</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>3 246</td> </tr> </tbody> </table> </div>							Année	Coût (\$)	2013	5 122	2014	4 278	2015	4 046	2016	3 508	2017	3 246
Année	Coût (\$)																	
2013	5 122																	
2014	4 278																	
2015	4 046																	
2016	3 508																	
2017	3 246																	

