

EFFICIENCE ET PERFORMANCE

TABLE DES MATIÈRES

1. PLAN DIRECTEUR DU DISTRIBUTEUR.....	5
1.1. Générer et développer ses marchés	5
1.2. Devenir une référence opérationnelle	6
1.3. Poursuivre le virage clientèle	7
1.4. Communiquer de façon proactive.....	8
2. INDICATEURS D'EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR.....	9
3. INDICATEURS DE PERFORMANCE DU DISTRIBUTEUR EN MATIÈRE DE QUALITÉ DU SERVICE .	11
3.1. Modifications et suivis demandés par la Régie.....	11
3.2. Évolution de la performance.....	12
3.3. Faits saillants de l'évolution des indicateurs de qualité du service.....	14
ANNEXE A : DESCRIPTION DES INTRANTS AUX INDICATEURS D'EFFICIENCE.....	17
ANNEXE B : INDICATEURS D'EFFICIENCE SPÉCIFIQUES	21
ANNEXE C : DÉFINITION DES INDICATEURS DE QUALITÉ DU SERVICE.....	25

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Indicateurs d'efficacité privilégiés par le Distributeur	10
Tableau 2 : Indicateurs de qualité du service du Distributeur.....	13
Tableau 3 : Indice de la satisfaction de la clientèle au 30 juin 2017 - Détail par dimension du service	14
Tableau A-1 : Composantes des indicateurs d'efficacité	19
Tableau A-2 : Intrants aux indicateurs d'efficacité	20
Tableau B-1 : Indicateurs d'efficacité spécifiques.....	23

1 Le Distributeur s'est doté en 2017 d'un plan directeur, lequel découle du *Plan stratégique*
2 *2016-2020 d'Hydro-Québec*. Par son plan, le Distributeur vise à contribuer aux grands
3 objectifs de l'entreprise d'être reconnue, entre autres, comme une référence en matière de
4 services à la clientèle, tout en limitant les hausses tarifaires à un niveau inférieur ou égal à
5 l'inflation. Ce plan expose la vision de son organisation et énonce les principales actions qu'il
6 préconise pour y arriver.

7 La section 1 de ce document présente les grandes lignes du plan directeur du Distributeur en
8 mettant particulièrement l'accent sur les actions qui contribuent à l'amélioration de son
9 efficience et de sa performance.

10 Dans la section 2, le Distributeur fait appel à ses indicateurs d'efficience pour illustrer l'impact
11 de la mise en œuvre de cette vision sur les coûts. Finalement, il fait état, dans la section 3,
12 de l'évolution de ses indicateurs de qualité de service et, de façon plus précise, des
13 modifications proposées.

14 La description des intrants aux indicateurs d'efficience, les indicateurs d'efficience
15 spécifiques, ainsi que la définition des indicateurs de qualité du service sont présentés en
16 annexe.

1. PLAN DIRECTEUR DU DISTRIBUTEUR

17 Le Plan directeur du Distributeur confirme ses quatre priorités pour la période 2017-2021,
18 soit de générer et développer ses marchés, de devenir une référence opérationnelle, de
19 poursuivre le virage clientèle et de communiquer de façon proactive. Ces priorités constituent
20 les axes d'analyse du Distributeur en regard de l'efficience et de la performance.

21 Les priorités définies par le Distributeur s'inscrivent par ailleurs dans une démarche
22 d'amélioration continue. Dans le cadre de cette démarche, le Distributeur mise notamment
23 sur le savoir et les compétences de ses employés afin de développer des initiatives centrées
24 sur les besoins exprimés par sa clientèle.

1.1. Générer et développer ses marchés

25 Le Distributeur se fixe comme priorité de stimuler et de développer ses marchés en explorant
26 de nouvelles avenues de croissance, afin notamment d'augmenter ses ventes au Québec.

27 Une des avenues préconisées repose sur le potentiel de nouvelles ventes lié à la conversion
28 à l'électricité d'équipements fonctionnant présentement au mazout ou au propane. Le
29 programme Conversion à l'électricité, présentement sous étude par la Régie¹, est l'un des
30 moyens proposés par le Distributeur pour atteindre cet objectif de croissance.

¹ Dossier R-4000-2017.

1 Ce programme, qui s'adresse aux clientèles commerciale, institutionnelle et industrielle,
2 favorisera l'émergence de projets structurants réalisés par les clients, lesquels leur
3 permettront de réduire à la fois leur facture énergétique et leur empreinte environnementale.

4 Le Distributeur s'est aussi doté d'une équipe de développement des affaires dont la mission
5 consiste à explorer de nouveaux créneaux de croissance au Québec. Cette équipe
6 coordonne notamment les efforts de prospection du secteur porteur des centres de données.
7 Le développement de ce secteur d'activité au Québec représente en effet une excellente
8 occasion de tirer avantage des surplus d'électricité du Distributeur en augmentant ses
9 ventes.

10 Considérant l'intérêt grandissant des clients pour des sources d'énergie renouvelable de
11 remplacement, une réflexion est en cours pour proposer une offre de service reposant sur
12 les nouvelles technologies, notamment la production à partir de l'énergie solaire. De
13 nouvelles tendances se dessinent également dans le marché résidentiel où différentes
14 technologies numériques comme les compteurs communicants, les commandes à distance
15 et l'automatisation faciliteront la transformation, à terme, des habitudes des clients et la
16 gestion de la consommation.

1.2. Devenir une référence opérationnelle

17 Dans le but de rehausser la performance de son réseau et la qualité des services offerts aux
18 clients, le Distributeur veut tirer profit des idées de ses employés et des besoins exprimés
19 par sa clientèle pour s'améliorer et simplifier ses processus. Plusieurs initiatives ont déjà été
20 identifiées. Leur mise en œuvre permettra au Distributeur d'atteindre une plus grande
21 flexibilité dans ses opérations, tout en conservant un équilibre entre sa capacité de
22 réalisation et sa charge de travail.

23 L'optimisation des activités passe également par le maintien et le développement des
24 compétences dans les domaines d'activités prioritaires du Distributeur. En maintenant
25 l'accent sur le développement soutenu de ses employés, le Distributeur veut réduire la durée
26 des cycles d'apprentissage et assurer la pérennité de son expertise.

27 Cette volonté du Distributeur de devenir une référence opérationnelle se concrétisera par
28 plusieurs autres actions, dont certaines sont déjà en implantation.

29 D'abord, à la suite de plusieurs rencontres et échanges avec les représentants de certaines
30 associations, les équipes du Centre de gestion des services techniques aux clients
31 (CGSTAC) ont convenu de mettre en place, pour les clients ayant des projets d'envergure ou
32 complexes, un guichet unique de traitement des demandes.

33 Du côté du Distributeur, ce guichet permettra d'accroître la souplesse dans ses opérations
34 en attirant une ressource unique responsable de la gestion et de la coordination des projets
35 d'envergure ou complexes des clients.

36 Du point de vue de ces clients, cette ressource unique permettra un accompagnement
37 personnalisé dans toutes les étapes de réalisation de leurs demandes.

1 Par cette approche personnalisée, le Distributeur vise à s'assurer du respect de la date de
2 réalisation des travaux tout en développant, avec les clients, une relation d'affaires qui
3 permettra d'anticiper les besoins reliés à leurs projets futurs. Le Distributeur tirera également
4 profit de cette approche pour la gestion de ses projets internes, plus complexes, ainsi que
5 pour la réalisation de grands projets d'infrastructures publics.

6 Dans le but d'accroître la flexibilité des opérations, l'exploitation du réseau pourra dorénavant
7 être prise en charge par des équipes provinciales interterritoires. Cette flexibilité, essentielle
8 au bon fonctionnement des opérations sur le terrain, permettra d'assurer une utilisation
9 encore plus optimale des ressources du Distributeur.

10 Le Distributeur souhaite aussi arrimer ses délais de livraison sur les temps de cycle des
11 activités de l'industrie de la construction. L'optimisation et l'uniformisation des processus
12 ainsi que l'utilisation de technologies éprouvées permettront de réaliser cet arrimage et de
13 réduire les temps de cycle du Distributeur.

14 Au cœur des priorités opérationnelles du Distributeur, l'amélioration de sa performance en
15 santé et sécurité passe par la mise en place des meilleures pratiques en matière de santé et
16 sécurité. Ces pratiques sont dorénavant définies par la nouvelle vice-présidence –
17 Transformation, santé et sécurité pour l'ensemble de l'entreprise.

18 Finalement, en lien avec la transition énergétique du Québec, le Distributeur envisage des
19 projets de conversion, totale ou partielle, de l'alimentation électrique de ses réseaux
20 autonomes à des sources d'énergie renouvelable, qui réduiront ses coûts
21 d'approvisionnement et son empreinte environnementale.

1.3. Poursuivre le virage clientèle

22 Dans une perspective d'amélioration continue, le Distributeur entend offrir à sa clientèle une
23 expérience simplifiée, tout en renouvelant et en adaptant son offre de service en fonction des
24 besoins de ses clients.

25 Le Distributeur a déjà implanté certaines initiatives porteuses afin de rendre ses centres de
26 relations clientèle plus performants en assurant notamment une accessibilité améliorée à ses
27 services. Depuis 2016, la prolongation des heures d'ouverture des centres d'appels les soirs
28 de semaine ainsi que les fins de semaine répond à un besoin exprimé par la clientèle à cet
29 égard.

30 Afin d'améliorer l'accès à ses services par l'intermédiaire des canaux numériques, le
31 Distributeur poursuit sa trajectoire Web-Mobile et la bonification de son offre de
32 libres-services afin de rendre les clients autonomes dans la gestion de leur abonnement et le
33 suivi de leurs demandes. En 2017, le lancement de l'outil Portrait de la consommation pour
34 la clientèle affaires facilitera le suivi au quotidien de la consommation d'énergie pour ces
35 clients. De plus, la refonte du site Web Affaires ainsi que celle des espaces clients résidentiel
36 et affaires vise à répondre aux attentes de la clientèle en matière d'outils numériques.

1 La simplification de la facture des clients résidentiels et de celle des clients affaires fait
2 également partie des priorités du Distributeur. Une refonte de la facture résidentielle est
3 actuellement en cours et le lancement de son nouveau format est prévu en novembre 2017.
4 Le Distributeur note qu'il a tenu plusieurs rencontres de consultation avec des clients et des
5 associations de consommateurs pour s'assurer que le format et le contenu de la nouvelle
6 facture résidentielle répondent adéquatement à leurs besoins.

7 Pour une deuxième année consécutive, le Distributeur déploie sa promotion permettant aux
8 clients d'effectuer sans frais leur changement d'adresse sur le Web, et ce, du 1^{er} avril au
9 30 septembre 2017. Dans le but de promouvoir l'utilisation des libres-services, le Distributeur
10 continue de publier divers bulletins électroniques, infolettres et encarts afin d'informer la
11 clientèle résidentielle de son offre de libres-services.

12 En 2017 et 2018, les initiatives du Distributeur pour sa clientèle à faible revenu sont axées
13 sur le développement d'ententes de paiement encore mieux adaptées à la capacité de payer
14 des clients. Des exemples de ces initiatives sont l'offre d'une entente de paiement plus
15 généreuse, l'effacement graduel de la dette et la mise en place d'un centre
16 d'accompagnement interne offrant des services de recouvrement et d'efficacité énergétique
17 aux ménages à faible revenu (MFR).

18 Des offres adaptées aux besoins spécifiques de la clientèle affaires du Distributeur sont
19 également développées. Par exemple, des discussions se poursuivent avec les
20 représentants des centres de ski et des serriculteurs à cet égard.

21 Le Distributeur est confiant que la flexibilité accrue dans ses opérations, de même que
22 l'arrimage de ses délais de livraison sur les temps de cycle de l'industrie de la construction,
23 auront un impact positif sur la satisfaction de la clientèle. D'ailleurs, il souhaite mettre en
24 place les mesures nécessaires pour sonder la satisfaction des clients une fois que les
25 travaux demandés ont été effectués, et ce, afin d'être en mesure d'ajuster son approche à
26 leurs besoins.

27 Enfin, le Distributeur a également l'intention d'élargir sa formation relative aux services à la
28 clientèle à l'ensemble des employés en contact avec les clients, notamment les monteurs et
29 les jointeurs qui travaillent sur le terrain. En déployant ce type de mesure, le Distributeur
30 pourra s'assurer d'améliorer de façon continue sa prestation de services et se centrer sur les
31 besoins de sa clientèle.

1.4. Communiquer de façon proactive

32 Pour informer sa clientèle adéquatement et en temps opportun, le Distributeur poursuit le
33 déploiement de sa stratégie numérique sur le Web, dans les médias sociaux et par
34 l'entremise de son application mobile. Pour ce faire, il entend accroître sa présence sur les
35 divers canaux numériques, notamment en utilisant davantage les réseaux Facebook et
36 Twitter dans ses communications avec les clients. Le Distributeur prévoit également
37 introduire, vers la fin de l'année 2017, le clavardage en ligne sur son site Web afin d'offrir aux
38 clients un moyen pour obtenir encore plus rapidement des réponses à leurs demandes.

1 De nouvelles fonctionnalités pour les appareils mobiles continuent d'être développées par le
2 Distributeur. Par exemple, l'application Info-pannes a été bonifiée par l'ajout d'alertes
3 personnalisées transmises lors de pannes et d'interruptions planifiées.

4 La communication proactive mise de l'avant par le Distributeur passe également par sa
5 participation à des rencontres planifiées avec les divers organismes et associations de
6 clients. Entre autre, le Distributeur a rencontré au cours de l'année 2017, la Fédération des
7 municipalités du Québec, l'Union des municipalités du Québec, les Producteurs en serre du
8 Québec, l'Association des stations de ski du Québec, l'Union des producteurs agricoles, la
9 Corporation des maîtres électriciens du Québec, l'Association des professionnels de la
10 construction et de l'habitation du Québec, certains organismes représentant les ménages à
11 faible revenu, ainsi que plusieurs municipalités. Ce type de rencontres, qu'il entend
12 poursuivre, a comme objectif d'instaurer un dialogue constructif axé sur les besoins et les
13 attentes spécifiques de ses diverses clientèles.

2. INDICATEURS D'EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR

14 Le Distributeur présente, au tableau 1, les huit indicateurs d'efficacité internes qui
15 permettent de rendre compte de sa performance sur le plan des coûts. De ces indicateurs,
16 quatre portent sur les activités liées aux services à la clientèle (SALC) et au réseau de
17 distribution considérées globalement. Deux indicateurs sont propres aux activités liées aux
18 SALC et deux autres traitent spécifiquement de celles liées au réseau de distribution.

19 Le Distributeur rappelle qu'il vise à contenir la croissance annuelle moyenne de ses
20 indicateurs sous l'inflation sur une période mobile de cinq ans, tout en fournissant à ses
21 clients une alimentation électrique fiable ainsi que des services à la clientèle de qualité et
22 faciles d'accès.

23 En regard de cet objectif, les résultats s'avèrent globalement favorables, cinq des huit
24 indicateurs privilégiés par le Distributeur affichant une décroissance annuelle moyenne. La
25 croissance annuelle moyenne des trois autres indicateurs est toutefois inférieure au taux
26 d'inflation, qui s'établit à 1,6 % en moyenne sur la même période².

² Voir le tableau A-1 de l'annexe A.

**TABLEAU 1 :
INDICATEURS D'EFFICIENCE PRIVILÉGIÉS PAR LE DISTRIBUTEUR¹**

Description	Année historique	D-2017-022	Année témoin	Variation moyenne	Variation annuelle
	2014	2017	2018	2014-2018	2017-2018
Indicateurs globaux du Distributeur					
1 - Coût total Distribution et SALC (\$) par abonnement	520	485	491	-1,4%	1,2%
2 - Coût total Distribution et SALC (¢) par kWh normalisé	1,27	1,23	1,25	-0,3%	1,6%
3 - CEN Distribution et SALC (\$) par abonnement	259	262	266	0,7%	1,5%
4 - IEN (\$) par abonnement	2 182	2 221	2 239	0,6%	0,8%
Indicateurs processus SALC					
5 - Coût total SALC (\$) par abonnement	111	97	94	-4,1%	-3,1%
6 - CEN SALC (\$) par abonnement	96	91	93	-0,8%	2,2%
Indicateurs processus Distribution					
7 - Coût total Distribution (\$) par abonnement	408	388	397	-0,7%	2,3%
8 - CEN Distribution (\$) par abonnement	163	171	173	1,5%	1,2%

¹ L'annexe A présente la description des intrants et les composantes des indicateurs (valeurs nécessaires au calcul).

1 Pour ce qui est de l'évolution des indicateurs sur une année, soit 2018 par rapport à 2017, le
 2 Distributeur souligne les éléments suivants pour expliquer les variations les plus marquées :

- 3 • L'indicateur 6 présente une croissance de 2,2 % entre 2017 et 2018, principalement
 4 attribuable à l'évolution des coûts liés au développement des marchés ainsi qu'à
 5 l'amélioration des services à la clientèle affaires.
- 6 • La croissance de 2,3 % de l'indicateur 7 est principalement attribuable à l'évolution
 7 des coûts liés à la maîtrise de la végétation ainsi qu'à l'impact à la hausse de la
 8 dépense d'amortissement et de frais financiers. Ce dernier élément s'explique par le
 9 fait que le Distributeur n'a pas été en mesure de réaliser entièrement la coupure de
 10 15 M\$ demandée par la Régie.
- 11 • La décroissance de 3,1 % de l'indicateur 5 s'explique principalement par la fin de la
 12 durée de vie utile du logiciel Système d'information clientèle, ce qui a un impact à la
 13 baisse sur la dépense d'amortissement et de frais financiers. Cet impact favorable sur
 14 le résultat de l'indicateur est toutefois atténué par la baisse des revenus liés aux frais
 15 d'administration et liés aux frais de gestion et d'ouverture du dossier³.

16 Le Distributeur rappelle que ses indicateurs d'efficacité doivent être appréciés sur une
 17 période plus longue qu'une seule année pour dégager une tendance, car les impacts
 18 ponctuels de certains éléments de coûts peuvent affecter de façon importante les résultats
 19 annuels.

³ Pièce HQD-11, document 1, section 1.

3. INDICATEURS DE PERFORMANCE DU DISTRIBUTEUR EN MATIÈRE DE QUALITÉ DU SERVICE

1 À la section 3.1, le Distributeur présente les suivis demandés par la Régie et, à la
2 section 3.2, il montre les résultats de l'évolution de sa performance en matière de qualité du
3 service.

3.1. Modifications et suivis demandés par la Régie

Indicateur *Nombre de contacts Web par client*

4 Dans sa décision D-2017-022, la Régie ne retient pas le calcul de l'indicateur *Nombre de*
5 *contacts Web par client* comme le proposait le Distributeur. La Régie demande que le calcul
6 de l'indicateur inclut plutôt le nombre de contacts Web transactionnels et automatisés, le
7 nombre de contacts Web informationnels, le nombre de contacts par formulaires Web, de
8 même que le nombre de courriels libres. Les résultats au tableau 2 pour les années 2015 et
9 2016 de même qu'au 30 juin 2016 et 2017 reflètent cette modification.

10 En effet, dans sa décision D-2017-022, la Régie précise que le nombre de contacts Web
11 informationnels doit être inclus dans le calcul de l'indicateur, afin de mesurer directement les
12 efforts déployés par le Distributeur pour améliorer et moderniser l'expérience client. De plus,
13 elle retient la proposition du Distributeur d'y inclure le nombre de courriels libres.

Indicateur *Taux de respect de la date de livraison pour les demandes à intervenants multiples*

14 En suivi de la décision D-2016-033, le Distributeur présentait dans le dossier tarifaire
15 2017-2018 l'indicateur *Taux de respect de la date de livraison pour les demandes à*
16 *intervenants multiples* en réponse à la demande de la Régie de proposer un indicateur
17 complémentaire à celui du *Délai moyen de raccordement simple en aérien*.

18 Dans sa décision D-2017-022, la Régie soulève que l'indicateur proposé se rapporte à un
19 nombre élevé de raccordements et de travaux, ayant des cycles de réalisation différents et
20 des niveaux de complexité variables. Elle note également que la pertinence du nouvel
21 indicateur semble discutable, compte tenu des besoins exprimés par certains intervenants,
22 dont l'APCHQ et l'UMQ. La Régie ne retient donc pas l'indicateur proposé par le Distributeur.

23 La Régie lui demande toutefois de mettre en place un groupe de travail multipartite, qui se
24 penchera sur le développement d'indicateurs de performance et de mesure de la satisfaction
25 dans les processus associés aux raccordements et aux plongements de réseau.

26 À cet égard, en août 2017, le Distributeur invitera par lettre les intervenants ayant manifesté
27 un intérêt sur ce sujet dans le cadre des derniers dossiers tarifaires, soit l'APCHQ, l'UMQ et
28 l'UPA, à une première rencontre du groupe de travail multipartite prévue pour novembre
29 2017.

1 Par ailleurs, le Distributeur tient à souligner que, depuis l'automne 2016, plusieurs rencontres
2 ont eu lieu avec des représentants de ces associations dans différents forums (rencontres
3 des partenaires du groupe d'influence, comités de liaison et rencontres régionales). Les
4 discussions entre les représentants des associations et ceux du Distributeur ont permis
5 d'établir que certaines préoccupations relatives aux raccordements et aux prolongements de
6 réseau seront traitées dans ces forums, en dehors du cadre réglementaire.

7 Le Distributeur déposera le fruit des réflexions du groupe de travail dans un prochain dossier
8 tarifaire lorsque ses membres jugeront les travaux suffisamment avancés.

3.2. Évolution de la performance

9 Le tableau 2 présente les résultats annuels des indicateurs de qualité du service, pour une
10 période de 5 ans (2012 à 2016) ainsi que les résultats du premier semestre de 2016 et de
11 2017. Ce tableau intègre les propositions du Distributeur au présent dossier. La définition
12 complète des indicateurs est présentée à l'annexe C.

**TABLEAU 2 :
INDICATEURS DE QUALITÉ DU SERVICE DU DISTRIBUTEUR**

INDICATEURS	UNITÉ DE MESURE	2012	2013	2014	2015	2016	2016 juin	2017 juin
SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE								
Indices de satisfaction ^{(1), (2)}								
Clients Résidentiels	indice sur 10					8,1	8,1	8,2
Clients Commerciaux	indice sur 10					7,9	7,8	7,9
Clients Affaires	indice sur 10					8,1	8,0	8,2
Clients Grands comptes	indice sur 10					8,1	8,2	8,2
ISC combiné R - C - A - GC	indice sur 10					8,1	8,0	8,2
Clients Grande puissance	indice sur 10	8,4	8,3	8,3	8,2	8,3	8,3	8,5
FIABILITÉ DU SERVICE								
Indice de continuité - Distribution								
Indice de continuité brut	minutes	291	474	159	195	338	191	124
Indice de continuité normalisé	minutes	120	126	120	143	143	62	71
ALIMENTATION ÉLECTRIQUE								
Demandes d'alimentation								
Délai moyen de raccordement simple en aérien	jours	6,0	6,1	6,6	7,7	7,1	6,8	6,0
Délai moyen de prolongement réseau aérien / Délai attente client	jours	207 172	245 205	243 187	243 186	230 170	240 183	244 185
Délai moyen de prolongement réseau souterrain / Délai attente client	jours	318 305	342 322	383 362	355 328	411 388	433 386	430 414
Interruptions planifiées								
Taux de respect global des interruptions planifiées	%	90	91	91	93	92	91	86
Relève de compteurs								
Taux de relève de compteurs	%	93	93	94	92	96	95	97
SERVICES À LA CLIENTÈLE								
Délai moyen de réponse téléphonique								
Clients résidentiels	secondes	209	237	174	205	87	97	63
Clients commerciaux	secondes	191	231	158	190	93	93	64
Taux d'abandon téléphonique								
Clients résidentiels	%	11%	11%	7%	7%	5%	5%	5%
Clients commerciaux	%	10%	10%	8%	8%	4%	4%	3%
Appels des clients								
Nombre d'appels par client	nbre	0,91	0,87	0,77	0,74	0,69	0,33	0,33
Taux de résolution au 1er appel								
Clients résidentiels	%	79%	80%	78%	79%	82%	81%	83%
Clients commerciaux	%	65%	69%	69%	69%	74%	74%	75%
Contacts Web								
Nombre de contacts Web par client ⁽³⁾	nbre	0,32	0,37	0,44	1,47	2,52	1,16	2,25
SÉCURITÉ								
Sécurité du public								
Décès provoqués par électrocution dans la population	nbre	5	1	3	5	3	2	5
Sécurité des employés								
Taux de fréquence des accidents	nbre par 200 000 heures travaillées	3,6	4,0	4,0	3,4	3,6	3,7	3,2

- 1 Les résultats de l'ISC des segments des clients Résidentiels, Commerciaux, Affaires et Grands comptes ne sont pas disponibles pour les années antérieures à 2016 puisque la méthodologie de calcul ainsi que la segmentation de la clientèle ont changé en 2016.
- 2 Les résultats 2012 à 2016 de satisfaction des clients Grande puissance ne peuvent pas être comparés à ceux des années précédentes, l'approche de calcul étant différente.
- 3 Les résultats du *Nombre de contacts Web par client* des années antérieures à 2015 ne sont pas comparables à ceux des années subséquentes, les définitions n'étant pas les mêmes.

3.3. Faits saillants de l'évolution des indicateurs de qualité du service

Satisfaction de la clientèle

- 1 • Au terme du premier semestre de 2017, l'ISC combiné se situe à 8,2,
2 comparativement à 8,1 au 31 décembre 2016. L'ISC des clients résidentiels, affaires
3 et grands comptes a gagné un dixième de point, alors que celui des clients
4 commerciaux est resté stable.
- 5 • À l'exception de la dimension qualité et continuité du service qui est restée
6 relativement stable, la satisfaction à l'égard des trois autres dimensions s'est
7 améliorée pour les segments affaires, commerciaux et résidentiels.

**TABLEAU 3 :
INDICE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE AU 30 JUIN 2017
- DÉTAIL PAR DIMENSION DU SERVICE**

Segments de clientèle	Dimensions du service				ISC par segment (moyenne des quatre dimensions par client)
	Qualité et continuité de l'alimentation électrique	Facture (sans tenir compte du prix)	Produits et services pour mieux gérer la consommation et les coûts énergétiques	Service à la clientèle (accueil et traitement des demandes)	
Clients Résidentiels (R)	8,4	8,4	7,7	8,3	8,2
Clients Commerciaux (C)	8,3	8,3	7,1	8,0	7,9
Clients Affaires (sans Grands comptes) (A)	8,2	8,7	7,4	8,3	8,2
Clients Grands comptes (GC)	7,9	8,6	8,1	8,4	8,2
ISC combiné R-C-A-GC					8,2

- 8 • Pour la clientèle grande puissance, l'ISC des clients sondés dans le premier
9 semestre de 2017 se situe à 8,5. Ce résultat est légèrement supérieur à celui de
10 l'année 2016. Les principales améliorations constatées concernent la relation
11 d'affaires avec les clients (communication, traitement des demandes) et la
12 compétitivité des tarifs.

Fiabilité du service

- 13 • Avec 338 minutes d'interruption, l'Indice de continuité (IC) brut de l'année 2016 est
14 supérieur à la moyenne des cinq dernières années de 316 minutes. Les événements
15 météorologiques significatifs ont été de plus grande envergure en 2016, ce qui a
16 conduit à 17 jours d'événements majeurs, alors que la moyenne historique des 10
17 dernières années est de 11 jours. Entre autres, les journées d'événements majeurs
18 des 24 février, 25 février et 20 juin 2016 ont totalisé 110 minutes d'interruption à elles
19 seules.
- 20 • En date du 30 juin 2017, avec 124 minutes d'interruption, l'IC brut est inférieur à celui
21 au 30 juin 2016 (191 minutes), tandis que l'IC normalisé est un peu plus élevé que
22 celui de 2016 à la même date.

Alimentation électrique

- 1 • En date du 30 juin 2017, l'indicateur *Délai moyen de raccordement simple en aérien*
2 est de 6,0 jours, comparativement à 7,1 jours en 2016. Le Distributeur rappelle que
3 l'addition de certains travaux d'ajout de transformateurs dans les demandes de
4 raccordement simple en 2015 avait conduit à la détérioration du résultat de
5 l'indicateur. Depuis janvier 2017, la stabilisation du processus d'ajout de
6 transformateurs, combinée à une gestion plus rigoureuse de l'ordonnancement des
7 travaux par le CGSTAC et une augmentation de la productivité, ont permis
8 d'améliorer significativement le résultat de l'indicateur, qui est revenu au niveau de
9 l'année 2012, représentant la meilleure performance depuis cinq ans.
- 10 • En ce qui a trait à l'indicateur *Délai moyen de prolongement de réseau aérien*, les
11 résultats au 30 juin 2017 sont comparables à ceux au 30 juin 2016 et aux années
12 précédentes, notamment depuis 2013. L'indicateur *Délai moyen de prolongement de*
13 *réseau souterrain* au 30 juin 2017 est comparable à celui du premier semestre des
14 précédentes années. À cet égard, le Distributeur tient à mentionner qu'étant donné le
15 faible volume annuel de demandes de travaux de la part de promoteurs en réseau
16 souterrain (moins d'une centaine), l'impact de quelques demandes avec des délais
17 plus longs peut influencer les résultats. À la suite des différents échanges avec les
18 associations de promoteurs, le Distributeur privilégie pour l'année 2017 la livraison
19 des services aux clients en respect de la première date convenue avec ceux-ci, ce
20 qui peut avoir aussi une incidence sur la réduction du temps de cycle total.
- 21 • Le *Taux de respect global des interruptions planifiées* est de 86 % au 30 juin 2017,
22 comparativement à 92 % pour l'année 2016. Cette détérioration apparente de
23 l'indicateur s'explique principalement par des modifications aux intrants de la mesure.
24 Ainsi, depuis janvier 2017, le Distributeur considère tous les clients qui ont été avisés
25 d'une interruption planifiée quel que soit l'incidence des travaux sur le client⁴ ou la
26 durée de l'interruption. Jusqu'en 2016 inclusivement, les clients à incidence mineure
27 n'étaient pas considérés pour les interruptions de 30 minutes ou moins et les clients à
28 incidence moyenne ne l'étaient pas pour les interruptions de 15 minutes ou moins. De
29 plus, toutes les annulations reportées et réussies à la date de remise étaient exclues
30 du calcul. Lors d'une annulation, tous les clients sont désormais inclus dans le calcul.
31 La modification des règles pour inclure tous les clients dans toute circonstance a un
32 impact à la baisse sur le résultat de l'indicateur TRIP, puisque les clients à incidences
33 mineure et moyenne constituent un fort pourcentage de la clientèle. Ce resserrement
34 dans le calcul de l'indicateur vise à améliorer le service à la clientèle.
- 35 • Le résultat de l'indicateur *Taux de relève de compteurs* se maintient, passant de
36 96 % en 2016 à 97 % au 30 juin 2017.

⁴ L'incidence mineure ou moyenne réfère à la notion de priorité d'intervention selon l'usage du lieu (par exemple, un hôpital, un foyer de personnes âgées, une école).

Services à la clientèle

- 1 • Au 30 juin 2017, notamment par rapport aux résultats de 2015, le Distributeur
2 constate que l'ensemble des services mis en place en 2016 et en 2017 ont eu un
3 impact favorable sur les résultats des indicateurs *Délai moyen de réponse*
4 *téléphonique*, *Taux d'abandon téléphonique*, *Nombre d'appels par client* et *Nombre*
5 *de contacts Web par client*.
 - 6 ○ Ainsi, le Distributeur poursuit en 2017 les actions entreprises en 2016 dont il a
7 fait mention dans le dossier tarifaire 2017-2018. Le Distributeur continue
8 d'élargir son offre de libres-services Web et de bonifier son application mobile
9 afin de répondre aux attentes de la clientèle et lui offrir une plus grande
10 autonomie. Les clients peuvent effectuer eux-mêmes certaines transactions,
11 dont faire la mise à jour des données personnelles de leur dossier, signaler une
12 panne sur leur appareil mobile et prendre une entente de paiement simple en
13 ligne. Les applications et libres-services sur le Web permettent aux clients
14 d'obtenir un accès facile à divers services notamment le portrait de la
15 consommation, le suivi des demandes de travaux et l'information sur les
16 interruptions planifiées sur l'application Info-pannes. De plus, le projet pilote de
17 2016 permettant aux clients d'effectuer leur changement d'adresse sans frais
18 sur le Web a été reconduit en 2017.
 - 19 ○ En 2017, le Distributeur a amorcé une nouvelle approche de communication,
20 plus large et diversifiée, par sa présence sur les médias sociaux. De plus, il est
21 désormais possible pour un client de prendre un rendez-vous téléphonique sur
22 le Web pour qu'un représentant le rappelle au moment de son choix.
- 23 • Au 30 juin 2017, le résultat de l'indicateur *Taux de résolution au premier appel* s'est
24 légèrement amélioré par rapport à celui de l'année 2016, tant pour les clients
25 résidentiels que pour les clients commerciaux. En 2017, le Distributeur poursuit
26 notamment le programme de développement de ses employés des services à la
27 clientèle entrepris en 2015. De plus, il offre un support téléphonique aux
28 représentants, afin qu'ils aient accès à une aide en temps réel leur permettant de
29 répondre en un seul contact aux clients.

Sécurité

- 30 • Hydro-Québec poursuit sa campagne de sensibilisation afin d'informer le grand public
31 sur les dangers impliquant les installations électriques dans différentes situations de
32 la vie quotidienne.
- 33 • Quant à la sécurité de ses employés, le Distributeur affiche un taux de fréquence des
34 accidents plus faible au 30 juin 2017 que celui de 2016. La prévention des
35 événements accidentels est au cœur des priorités opérationnelles du Distributeur.

ANNEXE A :

**DESCRIPTION DES INTRANTS
AUX INDICATEURS D'EFFICIENCE**

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

Composantes	Année historique	D-2017-022	Année témoin	Variation moyenne	Variation annuelle
	2014	2017	2018	2014-2018	2017-2018
Intrants (en M\$)					
Coût total des processus Distribution et SALC	2 173	2 079	2 122	-0,6%	2,1%
Coût total du processus SALC	466	418	407	-3,3%	-2,6%
Coût total du processus Distribution	1 707	1 661	1 715	0,1%	3,3%
CEN des processus Distribution et SALC	1 083	1 122	1 152	1,6%	2,7%
CEN du processus SALC	400	391	404	0,2%	3,3%
CEN du processus Distribution	683	731	748	2,3%	2,3%
IEN Distribution et SALC	9 121	9 517	9 669	1,5%	1,6%
Inducteurs de coûts					
Nombre d'abonnements au Québec	4 179 850	4 285 421	4 319 241	0,8%	0,8%
Kilomètres de réseau (moyenne tension)	115 583	117 123	117 616	0,4%	0,4%
Ventes normalisées (GWh)	171 140	168 596	169 395	-0,3%	0,5%
Ventes normalisées qui transitent par le réseau de distribution (GWh)	115 402	115 115	116 381	0,2%	1,1%
Inflation (%)	2,0%	2,0%	2,0%	1,6%	2,0%

1 Le coût total et les charges d'exploitation nettes (CEN) utilisés dans le calcul des indicateurs
 2 intègrent les dépenses nécessaires à la réalisation des activités de base du Distributeur. Les
 3 coûts afférents aux éléments suivants sont donc exclus :

- 4 • approvisionnement en électricité ;
- 5 • service de transport ;
- 6 • interventions en efficacité énergétique et contribution aux programmes et activités de
 7 Transition énergétique Québec (TEQ) ;
- 8 • projets tels que : Ajout de condensateurs sur le réseau de distribution (1 000 Mvar) et
 9 Contrôle asservi de la tension et de la puissance réactive (CATVAR) ;
- 10 • comptes d'écarts : compte de nivellement pour aléas climatiques.

- 1 Le tableau A-2 présente les rubriques comptables qui, aux fins de l'établissement des
- 2 indicateurs d'efficacité, sont prises en compte dans le calcul du coût total, des CEN et des
- 3 immobilisations en exploitation nettes (IEN).

**TABLEAU A-2 :
INTRANTS AUX INDICATEURS D'EFFICIENCE**

✓ = élément inclus	Coût total	CEN
Charges brutes directes		
Masse salariale	✓	✓
dont Charge de retraite	✓	
Autres charges directes	✓	✓
Récupération de coûts	✓	✓
Charges de services partagés	✓	✓
dont Rendement des fournisseurs	✓	✓
dont Charge de retraite	✓	
Coûts capitalisés	✓	✓
dont Charge de retraite	✓	
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	✓	
Frais corporatifs	✓	
Autres charges		
Achats de combustible		
Amortissement et retraits	✓	
Taxes (excluant TEQ)	✓	
Achats d'électricité et service de transport		
Coût des capitaux empruntés	✓	
Coût des capitaux propres		
Revenus de facturation externe émise	✓	
Revenus de facturation interne émise	✓	
Crédit d'intérêts relié au remboursement gouvernemental	✓	

✓ = élément inclus	IEN
Valeur nette des immobilisations en exploitation au 31 décembre	✓
Valeur nette des contrats de location-financement au 31 décembre	✓
Valeur nette des actifs incorporels au 31 décembre	✓

ANNEXE B :
INDICATEURS D'EFFICIENCE SPÉCIFIQUES

**TABLEAU B-1 :
INDICATEURS D'EFFICIENCE SPÉCIFIQUES**

Description	Année historique	D-2017-022	Année témoin	Variation moyenne	Variation annuelle
	2014	2017	2018	2014-2018	2017-2018
Indicateurs globaux du Distributeur					
CEN Distribution et SALC (¢) par kWh normalisé	0,63	0,67	0,68	1,9%	1,5%
IEN (k\$) par km de réseau	78,9	81,7	82,6	1,2%	1,1%
Indicateurs processus Distribution					
Coût total Distribution (k\$) par km de réseau	14,8	14,3	14,6	-0,3%	2,1%
CEN Distribution (¢) par kWh normalisé transité par le réseau	0,59	0,64	0,64	2,1%	0,0%

ANNEXE C :

DÉFINITION DES INDICATEURS DE QUALITÉ DU SERVICE

Indice de satisfaction de la clientèle combiné

Définition : Mesure la satisfaction des clients quant aux quatre principales dimensions du service d'Hydro-Québec, soit la qualité et continuité du service électrique, la facture (sans tenir compte du prix), les produits et services en gestion de consommation et le service à la clientèle.

Méthode de calcul : 1- Calcul d'un ISC par client : la satisfaction à l'égard de chaque dimension est évaluée sur une échelle de 1 à 10 pour chaque client dans chacun des segments de la clientèle. Un ISC est calculé par client (moyenne arithmétique des quatre dimensions du service).

2- Calcul d'un ISC par segment de clientèle : la moyenne des ISC de l'ensemble des clients d'un segment constitue l'ISC du segment.

3- Calcul de l'ISC combiné Résidentiels-Commerciaux-Affaires-Grands comptes (R-C-A-GC) : La moyenne des ISC de chaque segment de clients concernés est pondérée en fonction des revenus respectifs de chacun des segments pour composer l'ISC global de l'ensemble des clients (sauf grande puissance).

Indice de satisfaction de la clientèle grande puissance

Définition : Mesure la satisfaction des clients à l'égard de 15 questions portant sur des dimensions spécifiques du service.

Méthode de calcul : 1- Calcul d'un ISC par client : moyenne des 15 dimensions du service pour chacun des clients.

2- Calcul de la moyenne des ISC de l'ensemble des clients.

Indice de continuité - Distribution (IC brut et normalisé)

Définition : Mesure le nombre moyen de minutes d'interruption de service par client alimenté en moyenne tension (pannes et interruptions programmées).

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Somme des clients x minutes interrompues (pannes et interruptions programmées) en moyenne tension}}{\text{Somme des clients alimentés en moyenne tension}}$$

Calcul de l'indice normalisé :

L'indice de continuité normalisé est basé sur la méthode reconnue IEEE STD 1366tm-2003. Cette dernière a été adaptée au contexte d'Hydro-Québec par la méthode C.23-01. À partir d'un algorithme basé sur les probabilités statistiques, la méthode permet d'identifier les journées à normaliser. Pour ce faire, l'IC de chaque journée est comparé à un seuil de référence. Lorsque l'IC provincial d'une journée dépasse ce seuil de référence, la journée est qualifiée de « journée d'événement majeur » (JÉM) et est retirée du calcul de l'indice de continuité normalisé pour l'ensemble du Québec. Le redressement de l'IC se fait de façon automatique en utilisant cette méthode.

Délai moyen de raccordement simple en aérien

Définition : Représente le nombre de jours moyen entre la date de réception d'une demande de raccordement simple en aérien et la mise sous tension. L'indicateur utilise le nombre cumulé de jours associés aux activités sous la responsabilité du Distributeur. Les délais attribuables aux clients sont exclus du calcul.

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Nombre total de jours pour le traitement des demandes de raccordement simple en aérien excluant le nombre total de jours d'attente relevant du client entre la date de réception et la mise sous tension}}{\text{Nombre de demandes de raccordement simple en aérien}}$$

Délai moyen de prolongement de réseau aérien / Délai d'attente client

Définition : 1^{re} partie : Représente le nombre de jours moyen entre la date de réception d'une demande de la part d'un promoteur d'un prolongement de réseau en aérien et la mise sous tension. Cette partie de l'indicateur inclut les jours qui ne sont pas sous la responsabilité du Distributeur.

2^e partie : Nombre de jours moyen d'attente relevant du client entre la date de réception et la mise sous tension.

Méthode de calcul : 1^{re} partie :

$$\frac{\text{Nombre total de jours pour le traitement des demandes de prolongement de réseau en aérien incluant le nombre total de jours pour les activités sous la responsabilité du client}}{\text{Nombre de demandes de prolongement de réseau en aérien}}$$

2^e partie :

$$\frac{\text{Nombre total de jours d'attente relevant du client entre la date de réception et la mise sous tension}}{\text{Nombre de demandes de prolongement de réseau en aérien}}$$

Délai moyen de prolongement de réseau souterrain / Délai d'attente client

Définition : 1^{re} partie : Représente le nombre de jours moyen entre la date de réception d'une demande de la part d'un promoteur d'un prolongement de réseau en souterrain et la mise sous tension. Cette partie de l'indicateur inclut les jours qui ne sont pas sous la responsabilité du Distributeur.

2^e partie : Nombre de jours moyen d'attente relevant du client entre la date de réception et la mise sous tension.

Méthode de calcul : 1^{re} partie :

$$\frac{\text{Nombre total de jours pour le traitement des demandes de prolongement de réseau en souterrain, incluant le nombre total de jours pour les activités sous la responsabilité du client}}{\text{Nombre de demandes de prolongement de réseau en souterrain}}$$

2^e partie :

$$\frac{\text{Nombre total de jours d'attente relevant du client entre la date de réception et la mise sous tension}}{\text{Nombre de demandes de prolongement de réseau en souterrain}}$$

Taux de respect global des interruptions planifiées (TRIP)

Définition : Mesure la performance de planification et de réalisation des travaux en regard des avis d'interruption planifiée.

L'indicateur TRIP représente le processus de planification et de réalisation des travaux liés au réseau de distribution.

Méthode de calcul :
$$\frac{\Sigma (\text{nombre de clients avisés et pour lesquels la planification a été respectée})}{\Sigma (\text{nombre de clients impliqués dans une interruption planifiée})}$$

Taux de relève de compteurs

Définition : Mesure le pourcentage des compteurs lus selon la fréquence de lecture inscrite au contrat d'abonnement du client.

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Relevés lus par Hydro-Québec Distribution + cartes d'autorelevé}}{\text{Nombre de relevés à obtenir}}$$

Délai moyen de réponse téléphonique (DMR)

Définition : Mesure le délai moyen entre le moment où le client quitte le système de segmentation et de répartition des appels pour s'inscrire dans une file d'attente et le moment où il obtient la communication avec un représentant clientèle.

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Somme des secondes s'écoulant entre l'inscription dans une file d'attente et la réponse du représentant}}{\text{Nombre total d'appels}}$$

Taux d'abandon téléphonique

Définition : Taux de clients ayant raccroché alors qu'ils attendaient en file (clients ayant fait leur choix au menu Réponse Vocale Interactive et en attente d'une réponse d'un représentant).

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Total des appels abandonnés par les clients (excluant les appels liés au recouvrement)}}{\text{Nombre total d'appels}}$$

Nombre d'appels par client

Définition : Total des appels des clients mis en file téléphonique via le système de segmentation et de répartition des appels comparé au nombre de clients (résidentiels et commerciaux).

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Total des appels des clients résidentiels et commerciaux (excluant les appels liés au recouvrement)}}{\text{Nombre de clients résidentiels et commerciaux}}$$

Taux de résolution au 1^{er} appel

Définition : Taux de clients pour qui la demande ou le problème a été réglé en un seul contact avec un représentant d'Hydro-Québec. Donnée basée sur le sondage de satisfaction de la clientèle à l'égard des contacts. Libellé de la question : « De votre point de vue, a-t-on réglé le problème ou répondu à votre demande en un seul contact avec un représentant d'Hydro-Québec? (oui ou non) ».

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Nombre de clients ayant répondu « Oui » à la question}}{\text{Nombre total de clients ayant appelé aux centres d'appels et qui ont été sondés}}$$

Nombre de contacts Web par client

Définition : Nombre de contacts Web incluant le Web transactionnel – automatisé et informationnel, l'ensemble des formulaires Web et les courriels libres par client pour la clientèle résidentielle et commerciale (clientèle de masse).

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Nombre de contacts Web (transactionnels et automatisés + informationnels + par formulaires Web) + Nombre de courriels libres}}{\text{Nombre de clients résidentiels et commerciaux}}$$

Décès provoqués par électrocution dans la population

Définition : Mesure le nombre de décès provoqués par électrocution dans la population.

Taux de fréquence des accidents

Définition : Mesure le nombre d'accidents par 200 000 heures travaillées.

Méthode de calcul :
$$\frac{\text{Nombre d'accidents avec perte de temps et assistance médicale}}{(\text{Nombre d'heures travaillées} / 200\ 000 \text{ heures travaillées})}$$