

EFFICIENCE ET PERFORMANCE

1 le total cumulatif pour le projet LAD à 17,9 M\$. Le Distributeur rappelle que des gains
2 récurrents de 81 M\$ par année sont prévus à l'horizon 2018⁴.

3 Le tableau 1 présente une synthèse de l'ensemble des gains d'efficience réalisés par le
4 Distributeur, tant ceux liés aux actions de gestion courante que ceux liés aux actions
5 structurantes, depuis l'introduction du plan intégré de l'amélioration de l'efficience en
6 2007.

7 Ainsi, les gains récurrents cumulatifs qui s'élèvent à plus de 280 M\$, dont 103 M\$ en
8 2014, représentent des économies annuelles moyennes récurrentes de l'ordre de 70 \$
9 par abonnement.

TABLEAU 1
GAINS D'EFFICIENCE – CHARGES D'EXPLOITATION (EN M\$)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Actions de gestion courante							
Gestion courante	10,0	10,5	13,5	10,9	10,9	10,5	9,8
Efficience additionnelle	30,0					20,3	80,0
Actions structurantes	2,8	1,1	2,7	1,4	2,3	5,0	12,9
Efficience réalisée en lien avec les décisions de la Régie			8,2	17,5	9,9	10,0	
Gains annuels	42,8	11,6	24,4	29,8	23,1	45,8	102,7
Efforts des années antérieures		42,8	54,4	78,8	108,6	131,7	177,5
Gains cumulatifs	42,8	54,4	78,8	108,6	131,7	177,5	280,2

1. EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR

10 Le Distributeur présente, au tableau 2, les huit indicateurs d'efficience internes qui
11 permettent de rendre compte de sa performance sur le plan des coûts. Le tableau est
12 composé de quatre indicateurs globaux et de quatre indicateurs propres aux activités de
13 service à la clientèle (« SALC ») et au réseau de distribution.

14 Les indicateurs d'efficience présentent, de façon globale, l'aboutissement d'efforts
15 importants d'amélioration de la performance que le Distributeur a déployés au cours des

⁴ Idem.

1 dernières années. Ils montrent que la recherche constante de l'excellence dans les
 2 activités au quotidien, supportée par l'introduction de pratiques d'affaires plus modernes
 3 et l'implantation graduelle de nouvelles technologies, porte fruit.

4 En effet, l'analyse des résultats indique que l'efficacité du Distributeur, représentée par
 5 la croissance annuelle de ses indicateurs sur la période 2010-2014, est plus que
 6 satisfaisante. Tous les indicateurs privilégiés par le Distributeur affichent une croissance
 7 inférieure à l'inflation qui s'établit à 2,0 % en moyenne sur la même période. Ces
 8 résultats dépassent largement l'engagement du Distributeur de contenir sous l'inflation la
 9 croissance annuelle moyenne des indicateurs de coûts, sur une période mobile de cinq
 10 ans, tout en conservant globalement le même niveau de service.

TABLEAU 2
INDICATEURS D'EFFICIENCE PRIVILÉGIÉS PAR LE DISTRIBUTEUR^{1,2}

Description	Années historiques		D-2013-037	Année témoin	Croissance annuelle moyenne		Croissance annuelle
	2005	2010	2013	2014	2005-2014	2010-2014	2013-2014
Indicateurs globaux du Distributeur							
1 - Coût total Distribution et SALC (\$) par abonnement	516	566	541	541	0,5%	-1,1%	0,0%
2 - Coût total Distribution et SALC (¢) par kWh normalisé	1,14	1,33	1,30	1,33	1,7%	0,1%	2,3%
3 - CEN Distribution et SALC (\$) par abonnement	257	302	295	272	0,6%	-2,6%	-7,9%
4 - IEN (\$) par abonnement	2 063	2 166	2 187	2 220	0,8%	0,6%	1,5%
Indicateurs processus SALC							
5 - Coût total SALC (\$) par abonnement	105	105	110	110	0,6%	1,1%	0,5%
6 - CEN SALC (\$) par abonnement	94	111	104	101	0,9%	-2,3%	-2,4%
Indicateurs processus Distribution							
7 - Coût total Distribution (\$) par abonnement	406	453	433	431	0,7%	-1,2%	-0,4%
8 - CEN Distribution (\$) par abonnement	162	189	191	171	0,6%	-2,5%	-10,9%

¹ Les annexes A et B présentent respectivement la description des intrants et les composantes des indicateurs (valeurs nécessaires au calcul).

² Jusqu'en 2009, les charges d'amortissement servant au calcul des indicateurs 1, 2, 5 et 7 ont été établies conformément à la méthode de l'amortissement à intérêts composés ou à la méthode de l'amortissement linéaire, selon le type d'actif. Depuis le 1^{er} janvier 2010, tel qu'approuvé dans la décision D-2010-020 du dossier R-3703-2009, phase 1, le Distributeur applique la méthode de l'amortissement linéaire à l'ensemble de ses actifs.

Faits saillants de l'évolution des indicateurs d'efficacité :

- 11 • Les coûts totaux par abonnement et par kWh normalisé (indicateurs 1 et 2)
 12 affichent respectivement une croissance nulle et de 2,3% entre 2013 et 2014.
 13 Ces résultats s'expliquent, d'abord, par la croissance du coût de retraite et de la
 14 charge d'amortissement, atténuée par les efforts du Distributeur qui ont permis
 15 d'intégrer des gains d'efficacité de 103 M\$ dans les charges d'exploitation en
 16 2014. Ensuite, la diminution des ventes normalisées entre

1 2013 et 2014 contribue à la croissance du coût total par kWh normalisé
2 (indicateur 2).

- 3 • La mise en œuvre du plan intégré d'efficience a permis de dégager des gains
4 d'efficience qui, une fois intégrés aux charges d'exploitation, conduisent à une
5 baisse marquée des indicateurs des charges d'exploitation nettes (« CEN »)
6 Distribution et SALC par abonnement (indicateur 3), des CEN SALC par
7 abonnement (indicateur 6) et des CEN Distribution par abonnement (indicateur
8 8). Pour la période 2010-2014, tous ces indicateurs affichent une baisse de plus
9 de 2,0 % en moyenne par année.
- 10 • La stratégie poursuivie par le Distributeur en matière d'efficience touche à la fois
11 les charges d'exploitation et les investissements. Ainsi, l'indicateur des
12 immobilisations en exploitation nettes (« IEN ») présente une croissance de
13 1,5 % entre 2013 et 2014 et de 0,6 % en moyenne annuellement sur la période
14 2010-2014, ce qui est nettement sous l'inflation, et ce, malgré des
15 investissements importants dont ceux reliés au projet LAD et à plusieurs postes
16 de distribution.

2. PERFORMANCE DU DISTRIBUTEUR EN TERMES DE QUALITÉ DU SERVICE

17 Le Distributeur présente au tableau 3 les résultats des indicateurs de qualité du service
18 pour une période de cinq ans (2008 à 2012) ainsi que les résultats du premier semestre
19 2013. La définition complète des indicateurs est présentée à l'annexe D.

**TABLEAU 3
INDICATEURS DE QUALITÉ DU SERVICE DU DISTRIBUTEUR**

SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Indices de satisfaction	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Clients résidentiels	indice sur 10	7,49	7,52	7,60	7,57	7,55	7,54
Clients Grands comptes et Affaires-autres	indice sur 10	7,34	7,43	7,60	7,49	7,48	7,52
Clients Grande puissance ^{(1) (2)}	indice sur 10	9,20	9,21	9,16	9,22	8,42	8,35

FIABILITÉ DU SERVICE

Indice de continuité - Distribution	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Indice de continuité brut	minutes	330	169	201	313	291	100
Indice de continuité normalisé	minutes	130	125	120	133	120	65

QUALITÉ DU SERVICE

Demandes d'alimentation	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Taux de réalisation des demandes d'alimentation dans les délais convenus	%	86	91	92	92	90	97
Délai moyen de raccordement - Distributeur	jours	9,5	10,9	10,5	11,1	10,1	9,2

Relève de compteurs	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Taux de relève de compteurs	%	91	92	93	91	93	91

Délai moyen de réponse téléphonique	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Clients résidentiels	secondes	486	193	138	174	209	188
Clients commerciaux	secondes	134	142	124	160	191	180

SÉCURITÉ

Sécurité du public	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Décès provoqués par électrocution dans la population	nbre	8	6	5	3	5	0

Sécurité des employés	UNITÉ DE MESURE	2008	2009	2010	2011	2012	2013 juin
Taux de fréquence des accidents	nbre par 200 000 heures travaillées	4,0	3,6	3,0	3,9	3,6	3,7

⁽¹⁾ Même segment qu'anciennement avec Clientèle Grandes entreprises - tarif L, seul le nom du segment a changé.

⁽²⁾ Les résultats 2012 et 2013 de satisfaction des clients Grande puissance ne peuvent être comparés à ceux des années précédentes, l'approche de calcul étant différente.

**TABLEAU B-1
COMPOSANTES DES INDICATEURS D'EFFICIENCE**

Composantes	Années historiques		D-2013-037	Année témoin	Croissance annuelle moyenne		Croissance annuelle
	2005	2010	2013	2014	2005-2014	2010-2014	2013-2014
Intrants (en M\$)							
Coût total des processus Distribution et SALC	1 938	2 270	2 244	2 266	1,8%	0,0%	1,0%
Coût total du processus SALC	393	423	455	461	1,8%	2,2%	1,4%
Coût total du processus Distribution	1 523	1 817	1 795	1 805	1,9%	-0,2%	0,5%
CEN des processus Distribution et SALC	964	1 212	1 224	1 138	1,9%	-1,6%	-7,0%
CEN du processus SALC	351	446	430	424	2,1%	-1,3%	-1,5%
CEN du processus Distribution	607	757	794	714	1,8%	-1,4%	-10,0%
IEN Distribution et SALC	7 741	8 690	9 074	9 294	2,1%	1,7%	2,4%
Inducteurs de coûts							
Nombre d'abonnements au Québec	3 752 510	4 011 789	4 149 521	4 187 256	1,2%	1,1%	0,9%
Kilomètres de réseau (moyenne tension)	108 344	112 089	114 547	115 681	0,7%	0,8%	1,0%
Ventes normalisées (GWh)	169 763	170 637	172 488	169 957	0,0%	-0,1%	-1,5%
Ventes normalisées qui transitent par le réseau de distribution (GWh)	109 307	113 240	116 263	118 203	0,9%	1,1%	1,7%
Inflation (%)	2,2%	1,8%	2,0%	2,0%	1,8%	2,0%	2,0%

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

- 4 • approvisionnement en électricité ;
- 5 • service de transport ;
- 6 • PGEÉ et BEIÉ ;
- 7 • projets : ajout de condensateurs sur le réseau de distribution (1 000 Mvar) et
- 8 Contrôle asservi de la tension et de la puissance réactive (« CATVAR ») ;
- 9 • comptes d'écarts : tarif BT et compte de nivellement.

10 Le tableau suivant présente les rubriques comptables qui, aux fins de l'établissement
 11 des indicateurs d'efficience, sont pris en compte dans le calcul du coût total, des CEN et
 12 des immobilisations en exploitation nettes (« IEN »).

TABLEAU B-2
INTRANTS AUX INDICATEURS D'EFFICIENCE

✓ = élément inclus	Coût total	CEN
Charges brutes directes		
Masse salariale	✓	✓
dont Coût de retraite	✓	
Autres charges directes	✓	✓
Récupération de coûts	✓	✓
Charges de services partagés	✓	✓
dont Rendement des fournisseurs	✓	✓
Coûts capitalisés	✓	✓
Frais corporatifs	✓	
Autres charges		
Achats de combustible		
Amortissement et retraits	✓	
Taxes	✓	
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	✓

**TABLEAU C-1
INDICATEURS D'EFFICIENCE SPÉCIFIQUES**

Description	Années historiques		D-2013-037	Année témoin	Croissance annuelle moyenne		Croissance annuelle
	2005	2010	2013	2014	2005-2014	2010-2014	2013-2014
Indicateurs globaux du Distributeur							
CEN Distribution et SALC (¢) par kWh normalisé	0,57	0,71	0,71	0,67	1,8%	-1,5%	-5,6%
IEN (k\$) par km de réseau	71,4	77,5	79,2	80,3	1,3%	0,9%	1,4%
Indicateurs processus Distribution							
Coût total Distribution (k\$) par km de réseau	14,1	16,2	15,7	15,6	1,2%	-1,0%	-0,5%
CEN Distribution (¢) par kWh normalisé transité par le réseau	0,56	0,67	0,68	0,60	0,9%	-2,5%	-11,5%