EFFICIENCE ET PERFORMANCE

TABLE DES MATIÈRES

1. PLAN INTÉGRÉ D'AMÉLIORATION DE L'EFFICIENCE 5
1.1. Activités liées au réseau de distribution 5
1.2. Activités liées aux services à la clientèle 6
1.3. Optimisation de l'effectif 7
1.4. Gains d'efficience 7
2. INDICATEURS D'EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR 9
3. INDICATEURS DE PERFORMANCE DU DISTRIBUTEUR EN TERMES DE QUALITÉ DU SERVICE 11
3.1. Révision des indicateurs de performance 11
3.2. Évolution de la performance du Distributeur 12

ANNEXE A : BALISAGE EXTERNE À L'ÉGARD DES ACTIVITÉS LIÉES AU RÉSEAU DE DISTRIBUTION 15
ANNEXE B : DESCRIPTION DES INTRANTS AUX INDICATEURS D'EFFICIENCE 21
ANNEXE C : INDICATEURS D'EFFICIENCE SPÉCIFIQUES 25
ANNEXE D : DÉFINITION DES INDICATEURS DE QUALITÉ DU SERVICE 29

LISTE DES FIGURES

Figure A-1 : Coût total par abonnement 18
Figure A-2 : Dépenses en exploitation par abonnement 18
Figure A-3 : Continuité de service (indice brut) 19
Figure A-4 : Continuité de service (indice redressé) 19

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Gains d'efficience reconnus - charges d'exploitation 8
Tableau 2 : Gains d'efficience nets du projet SOGEM 9
Tableau 3 : Indicateurs d'efficience privilégiés par le Distributeur 10
Tableau 4 : Indicateurs de qualité du service du Distributeur 12
Tableau A-1: Tableau de change 17
Tableau B-1 : Composantes des indicateurs d'efficience 23
Tableau B-2 : Intrants aux indicateurs d'efficience 24
Tableau C-1 : Indicateurs d'efficience spécifiques 27

Le Distributeur présente un suivi de son plan intégré d'amélioration de l'efficience.

À la section 1, il expose sa vision du développement de l'organisation caractérisée par la modernisation, l'utilisation accrue des technologies et l'uniformisation de ses façons de faire. Dans la section 2, il fait appel à ses indicateurs d'efficience pour illustrer l'impact sur ses coûts de la mise en œuvre de cette vision. Finalement, le Distributeur fait état, dans la section 3, de la révision de ses indicateurs de qualité de service dans l'optique d'actualiser le suivi de sa performance.

Les résultats du balisage externe, la description des intrants aux indicateurs d'efficience, les indicateurs d'efficience spécifiques ainsi que la définition des indicateurs de qualité de service sont présentés en annexe.

1. PLAN INTÉGRÉ D'AMÉLIORATION DE L'EFFICIENCE

L'objectif que s'est fixé le Distributeur en regard des deux grands axes d'analyse de l'efficience et de la performance, que sont le contrôle des coûts et l'amélioration de la qualité du service, s'énonce ainsi : contenir sous l'inflation la croissance annuelle moyenne des indicateurs de coût, sur une période mobile de cinq ans, tout en conservant globalement le même niveau de qualité de service.

La stratégie et l'objectif du Distributeur, exposés initialement au dossier tarifaire 2008-2009[1] et précisés par la suite, se poursuivent en s'appuyant sur des actions qui visent la gestion courante des activités et d'autres qui touchent ses actions plus structurantes.

Afin de contrôler ses coûts et améliorer la qualité du service, le Distributeur poursuit la simplification et l'optimisation de ses processus, en vue de réduire les temps de cycle et d'utiliser les ressources humaines et matérielles de façon optimale, et ce, en mettant à profit certaines technologies disponibles sur le marché.

1.1. Activités liées au réseau de distribution

Le Distributeur a mis en place un Centre de gestion des activités de distribution (CGAD) visant la gestion centralisée et optimale des travaux sur le réseau de distribution. Pour y arriver, il saisit les opportunités offertes par les nouvelles technologies tant celles liées au réseau, notamment les compteurs intelligents et les intellirupteurs[2], que celles liées aux technologies de l'information. Ces dernières sont à la base même du projet Solutions d'ordonnancement et de gestion des équipes mobiles (SOGEM) autorisé par la Régie en septembre 2013[3]. Ce projet consiste à mettre en place des progiciels qui permettront la gestion centralisée des activités liées au réseau de distribution en automatisant

[1] R-3644-2007, HQD-3, document 1.
[2] Les intellirupteurs, ou interrupteurs intelligents, sont des déclencheurs qui peuvent être actionnés à distance pour mettre une portion de ligne hors tension. Ils contribuent à réduire le nombre de clients affectés par des interruptions.
[3] D-2013-155.

l'ordonnancement et la gestion des travaux tout en procurant plusieurs informations dont la localisation géographique des travaux et des équipes sur le terrain en temps réel. Le CGAD, jumelé aux SOGEM, permettront une meilleure planification et utilisation des ressources sur tout le territoire québécois et, par le fait même, amélioreront le service à la clientèle par le respect des délais visés pour la réalisation des demandes des clients et la prise en charge plus rapide du rétablissement du service lors de pannes.

Par ailleurs, dans le but d'optimiser la planification et l'ingénierie du réseau de distribution, le Distributeur procède actuellement à la réforme de ses encadrements en matière de conception du réseau ainsi qu'à la simplification et à la normalisation des montages types. L'utilisation de montages d'ingénierie normalisés permettra à terme de diminuer les coûts des projets et les efforts de conception, tout en rehaussant la sécurité. De plus, l'industrialisation du traitement pour les travaux de nature simple aura pour effet de raccourcir les délais de ce type de demande.

Le Distributeur procède également à l'optimisation de sa stratégie d'intervention pour le rétablissement du service en situation d'urgence. Cette stratégie vise à réduire, d'une part, le délai de rétablissement du service en optimisant l'utilisation des ressources qui travaillent en amont des activités de réparation confiées aux monteurs et, d'autre part, l'occurrence de pannes liées à la végétation. Le Distributeur vise aussi à mieux détecter les interruptions de service, notamment pour les clients ayant un compteur de nouvelle génération. Il sera ainsi possible de valider à distance le statut de l'alimentation de ces clients et de déployer les équipes requises, le cas échéant.

1.2. Activités liées aux services à la clientèle

La modernisation des façons de faire s'applique également aux activités liées aux services à la clientèle.

En effet, le Distributeur vise à simplifier l'accès à ses services. Il entend également intensifier ses efforts de sensibilisation et d'information à l'intention des clients en tirant profit des moyens de communications électroniques (Web, courriel et téléphone mobile). La mise en place de deux nouveaux portails dans l'*Espace client* en 2014 rendra ainsi les clients autonomes dans le suivi de leur dossier. Le premier portail permettra aux clients résidentiels de suivre leurs coûts d'électricité et d'effectuer différentes analyses dans le but de mieux comprendre et de mieux gérer leur consommation. Le deuxième portail permettra aux propriétaires et aux gestionnaires d'unités de location de faire le suivi de la responsabilité de la facture d'électricité.

De plus, le Distributeur entend poursuivre l'amélioration du mode de versements égaux (MVE). À ce jour, il a procédé à la simplification de la révision annuelle de la facture et à l'amélioration de la projection de la consommation du client. L'ajout en 2014 d'un outil de suivi MVE, accessible sur le site Web, rendra les clients plus autonomes par rapport au suivi de leurs mensualités. Grâce à ce nouvel outil, ils pourront tout au long de l'année suivre leur consommation et ajuster, au besoin, le montant de leurs mensualités afin d'éviter d'avoir un

solde à payer au moment de la révision annuelle. De plus, ils pourront s'inscrire à une alerte qui leur sera envoyée lorsque les écarts entre la consommation associée à leurs versements et leur consommation réelle seront importants.

Le Distributeur a effectué la refonte de la section Info-Pannes sur le Web afin de permettre aux clients d'être mieux informés de l'évolution des pannes et des interruptions de service planifiées. Pour chaque interruption, une carte présente le nombre de clients privés d'électricité, la date et l'heure de début de l'interruption et le délai de rétablissement prévu. Le client peut aussi effectuer une recherche sur la carte avec les critères de son choix tels l'adresse exacte, le code postal et la rue. La carte est mise à jour toutes les 15 minutes, en tout temps. Cette initiative vise à déplacer vers le Web une portion de l'achalandage du traitement automatisé des appels touchant les pannes, tout en répondant à la demande croissante d'information des clients relative aux pannes et interruptions de service.

1.3. Optimisation de l'effectif

Au cours des dernières années, le Distributeur a su saisir les opportunités offertes par les nombreux départs à la retraite en diminuant de façon récurrente le nombre d'employés liés aux fonctions de support aux activités.

Quant aux emplois liés aux activités opérationnelles, le Distributeur a mis en place des actions structurantes permettant d'accélérer le remplacement des postes rendus vacants et le développement des nouveaux employés. Ainsi, afin de faire face à la croissance des activités et d'assurer la pérennité de son réseau, le Distributeur doit procéder au renouvellement de sa main d'œuvre. L'expertise, notamment celle propre aux métiers-lignes[4], doit être maintenue pour assurer la qualité du service.

Pour ce faire, le Distributeur compte embaucher, au cours des prochaines années, des employés métiers-lignes qu'il entend développer au moyen d'une approche de formation axée sur l'action dans le cadre d'«équipes-relèves». L'accompagnement des nouveaux employés sur le terrain par des employés expérimentés et reconnus dans leur domaine d'activité aura pour effet, d'une part, d'accélérer leur développement et, d'autre part, d'uniformiser l'application des normes et méthodes.

1.4. Gains d'efficience

Conformément à la décision D-2014-037[5], le Distributeur a fixé à 1,5 % pour 2015, sa cible d'efficience pour ses charges d'exploitation relatives à ses activités de base découlant des actions de gestion courante, soit une augmentation de 0,5 % par rapport aux années passées. Ces gains additionnels récurrents équivalent, pour l'année témoin 2015, à une réduction des charges d'exploitation de 18,5 M$.

[4] Ce groupe inclut les monteurs, les jointeurs, les thermographes et les dépanneurs.
[5] D-2014-037, paragraphe 293.

Le Distributeur compte également sur la réalisation du projet LAD qui constitue une action structurante majeure pour la poursuite de ses activités. En effet, une fois les trois phases du projet complétées, 3,8 millions de compteurs de nouvelle génération auront été installés sur le réseau en remplacement des compteurs en majorité électromécaniques. En 2015, des gains d'efficience récurrents de 20,1 M$ ont été intégrés, portant le total cumulatif pour le projet LAD à 31,5 M$.

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

Tableau 1 :
Gains d'efficience reconnus - charges d'exploitation (M$)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Actions de gestion courante								
Gestion courante	10,0	10,5	13,5	10,9	10,9	10,5	9,8	18,3
Efficience additionnelle	30,0					20,3	80,0	
Actions structurantes	2,8	1,1	2,7	1,4	2,3	5,0	6,4	20,1
Efficience réalisée en lien avec les décisions de la Régie			8,2	17,5	9,9	10,0	10,0	
Gains annuels	**42,8**	**11,6**	**24,4**	**29,8**	**23,1**	**45,8**	**106,2**	**38,4**
Efforts des années antérieures		**42,8**	**54,4**	**78,8**	**108,6**	**131,7**	**177,5**	**283,7**
Gains cumulatifs	**42,8**	**54,4**	**78,8**	**108,6**	**131,7**	**177,5**	**283,7**	**322,1**

Ainsi, les gains récurrents cumulatifs dont bénéficient les clients en 2015 s'élèvent à plus de 322,1 M$ dont 38,4 M$ sont associés aux efforts additionnels de 2015. Ces gains se reflètent directement dans les huit indicateurs d'efficience présentés au tableau 3.

Projet Solutions d'ordonnancement et de gestion des équipes mobiles (SOGEM)

Dans sa décision D-2013-155[6] concernant la demande d'autorisation du projet SOGEM, la Régie demande au Distributeur de présenter dans son dossier tarifaire annuel un tableau présentant l'état de la matérialisation des gains d'efficience de ce projet.

Le tableau 2 présente les gains d'efficience nets du projet SOGEM pour les années 2013 à 2015.

[6] D-2013-155, paragraphe 34.

Tableau 2 :
Gains d'efficience nets du projet SOGEM (M$)

	Année historique	Année de base	Année témoin
	2013	2014	2015
Charges d'exploitation	0,3	1,7	1,1
Efficience réalisée	-2,1	-1,7	-1,8
Gains nets annuels	**-1,8**	**0,0**	**-0,7**
ETC	**-26**	**-22**	**-22**

Dans la poursuite de la simplification et de l'optimisation de ses processus, le Distributeur a effectué, dès 2013, une gestion des effectifs qui anticipait la mise en œuvre prochaine du projet SOGEM, notamment en ne comblant pas certains postes devenus vacants. Les gains d'efficience en lien avec l'abolition des 70 postes de commis distribution-ordonnancement visés par le projet se matérialisent plus rapidement que prévu, de telle sorte que dès la fin de 2015, l'objectif devrait être atteint.

Le Distributeur souligne que les gains d'efficience nets du projet SOGEM sont intégrés à l'efficience pour ses charges d'exploitation relatives à ses activités de base découlant des actions de gestion courante.

2. INDICATEURS D'EFFICIENCE DU DISTRIBUTEUR

Le Distributeur rappelle d'emblée que, comme mentionné dans le Rapport annuel 2013[7], le nombre d'abonnements des exercices 2009 et suivants a été révisé en fonction de la présentation adoptée en 2013 pour le Rapport annuel d'Hydro-Québec. Ne disposant pas du nombre d'abonnements pour les années antérieures à 2009 établi sur une base révisée, le Distributeur ne fera plus état dans l'analyse de son efficience de données antérieures à un historique de cinq ans ni de la croissance annuelle moyenne sur une période de dix ans.

Le Distributeur présente, au tableau 3, les huit indicateurs d'efficience internes qui permettent de rendre compte de sa performance sur le plan des coûts. Le tableau est composé de quatre indicateurs propres aux activités liées aux services à la clientèle (SALC) et au réseau de distribution.

Le Distributeur rappelle qu'il vise à contenir la croissance annuelle moyenne de ses indicateurs sous l'inflation sur une période mobile de 5 ans, tout en conservant, globalement, le même niveau de qualité de service.

En regard de cet objectif, l'analyse des résultats indique que l'efficience du Distributeur, représentée par la croissance annuelle de ses indicateurs sur la période 2011-2015, est satisfaisante. En effet, tous les indicateurs privilégiés par le Distributeur affichent une

[7] Rapport annuel 2013, pièce HQD-10, document 2, page 3.

croissance inférieure ou égale à l'inflation qui s'établit à 1,6 % en moyenne sur la même période.

Tableau 3 :
Indicateurs d'efficience privilégiés par le Distributeur[1]

Description	Année historique	D-2014-037	Année témoin	Croissance moyenne	Croissance annuelle
	2011	2014	2015	2011-2015	2014-2015
Indicateurs globaux du Distributeur					
1 - Coût total Distribution et SALC ($) par abonnement	553	531	560	0,3%	5,3%
2 - Coût total Distribution et SALC (¢) par kWh normalisé	1,31	1,29	1,37	1,1%	6,0%
3 - CEN Distribution et SALC ($) par abonnement	287	270	287	0,0%	6,2%
4 - IEN ($) par abonnement	2 151	2 226	2 241	1,0%	0,7%
Indicateurs processus SALC					
5 - Coût total SALC ($) par abonnement	101	96	97	-0,9%	1,2%
6 - CEN SALC ($) par abonnement	97	86	90	-2,0%	4,0%
Indicateurs processus Distribution					
7 - Coût total Distribution ($) par abonnement	449	435	462	0,7%	6,2%
8 - CEN Distribution ($) par abonnement	188	183	197	1,2%	7,3%

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

Pour ce qui est de la croissance annuelle de 2015 par rapport à 2014, le Distributeur souligne les éléments suivants :

- Les indicateurs 1 et 7 relatifs au coût total par abonnement et l'indicateur 2 relatif au coût total par kWh normalisé présentent une croissance respective de 5,3 %, de 6,2 % et de 6,0 % entre 2014 et 2015. Cette augmentation est attribuable notamment au calendrier de déploiement du projet LAD. Cette hausse sera compensée par les gains attendus de ce projet.
- L'augmentation de la dépense de mauvaises créances explique essentiellement la croissance de 4,0 % de l'indicateur des charges d'exploitation nettes (CEN) par abonnement du processus SALC (indicateur 6). Dans le cas des CEN du processus Distribution (indicateur 8), la hausse de 7,3 % provient principalement de la disposition en 2015 du compte d'écarts - Pannes majeures, du calendrier de déploiement du projet LAD et de la diminution des prestations de travail imputées aux investissements[8]. L'ensemble de ces éléments expliquent la hausse de 6,2 % de l'indicateur des CEN globales du Distributeur (indicateur 3).

Le Distributeur rappelle que ses indicateurs d'efficience doivent être appréciés sur une période plus longue qu'une seule année, car les impacts ponctuels de certains éléments viennent fausser l'évolution de ses coûts. Par exemple, un projet majeur porteur de gains d'efficience à moyen et long termes contribue à rehausser les coûts du Distributeur lors de sa mise en service. C'est d'ailleurs pour cette raison que le Distributeur utilise une période d'analyse de cinq ans pour évaluer ses efforts d'efficience.

[8] Voir HQD-8, document 5, section 3.

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

3.1. Révision des indicateurs de performance

En réponse à la demande de la Régie dans sa décision D-2014-037[9], le Distributeur a procédé à une révision de ses indicateurs de qualité du service pour évaluer leur pertinence, dans le contexte des actions structurantes mises en œuvre. Il a également examiné la possibilité d'en proposer de nouveaux permettant un suivi plus précis de sa performance en matière de qualité du service.

Cette analyse visant à actualiser le suivi de sa performance, amène le Distributeur à proposer deux nouveaux indicateurs et à en retirer deux.

Les deux indicateurs ajoutés sont :

- *Nombre d'appels par client* : Toutes les initiatives prises par le Distributeur visent à simplifier sa relation avec ses clients. Dans la mesure où ces derniers seront informés de façon proactive et qu'ils disposeront de tous les moyens pour comprendre et gérer leur facture grâce aux compteurs de nouvelle génération, ils devraient avoir moins besoin de joindre les services à la clientèle. Ainsi, cet indicateur permettra de mesurer le succès de l'ensemble des efforts d'amélioration liés aux services à la clientèle. Au cours des prochaines années, le Distributeur anticipe que le nombre d'appels par client devrait diminuer.
- *Taux de respect global des interruptions planifiées* : Ce nouvel indicateur permet de mesurer la capacité du Distributeur à améliorer la planification et la réalisation de ses travaux, comme témoin du succès de sa stratégie de gestion centralisée des travaux et de la mise en place de ses outils d'ordonnancement des activités.

Les deux indicateurs que le Distributeur suggère de retirer sont :

- *Taux de relève de compteurs :* À la fin de l'année 2015, la presque totalité des compteurs de nouvelle génération seront installés, ce qui fera en sorte que le taux de relève atteindra près de 100 %. Un tel indicateur n'est donc plus utile.
- *Taux de réalisation des demandes d'alimentation dans les délais convenus* : Cet indicateur mesure le taux de réalisation de demandes clients de natures variées qui incluent des projets qui peuvent se réaliser sur plus d'une année. Les efforts du Distributeur pour répondre à toutes ces demandes d'alimentation ont permis d'atteindre un plafond de 98 % en 2013. Cet indicateur est donc maintenant peu utile. Le Distributeur maintient cependant l'indicateur du *Délai moyen de raccordement - Distributeur* qui témoigne des efforts d'amélioration pour des natures de travaux selon un échéancier relativement court.

[9] D-2014-037, paragraphe 36.

3.2. Évolution de la performance du Distributeur

Le Distributeur présente au tableau 4 les résultats de ses indicateurs de qualité du service pour une période de 5 ans (2009 à 2013) ainsi que les résultats du premier semestre 2014. Ce tableau intègre les révisions d'indicateurs proposées. La définition complète des indicateurs est présentée à l'annexe D.

Tableau 4 :
Indicateurs de qualité du service du Distributeur

SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Indices de satisfaction	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Clients **résidentiels**	indice sur 10	7,52	7,60	7,57	7,55	7,44	7,42
Clients **Grands comptes et Affaires-autres**	indice sur 10	7,43	7,60	7,49	7,48	7,52	7,58
Clients **Grande puissance** (1)	indice sur 10	9,21	9,16	9,22	8,42	8,32	8,39

FIABILITÉ DU SERVICE

Indice de continuité - Distribution	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Indice de continuité **brut**	minutes	169	201	313	291	474	61
Indice de continuité **normalisé**	minutes	125	120	133	120	126	57

QUALITÉ DU SERVICE

Demandes d'alimentation	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Délai moyen de raccordement - Distributeur	jours	10,9	10,5	11,1	10,1	9,5	12,2

Interruptions planifiées	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Taux de respect global des interruptions planifiées	%	91	91	92	90	91	91

Délai moyen de réponse téléphonique	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Clients **résidentiels**	secondes	193	138	174	209	237	150
Clients **commerciaux**	secondes	142	124	160	191	231	148

Appels des clients	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin (2)
Nombre d'appels par client (excluant les appels liés au recouvrement et aux pannes)	nbre	nd	1,02	1,02	0,91	0,87	0,38

SÉCURITÉ

Sécurité du public	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Décès provoqués par **électrocution** dans la population	nbre	6	5	3	5	1	1

Sécurité des employés	UNITÉ DE MESURE	2009	2010	2011	2012	2013	2014 juin
Taux de fréquence des accidents	nbre par 200 000 heures travaillées	3,6	3,0	3,9	3,6	4,0	4,1

(1) Les résultats 2012 à 2014 de satisfaction des clients Grande puissance ne peuvent pas être comparés à ceux des années précédentes, l'approche de calcul étant différente.

(2) Nombre d'appels reçus au 30 juin 2014 / Nombre de clients au 30 juin 2014

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

Satisfaction des clients

- La satisfaction des clients résidentiels ainsi que celle des clients Grande puissance sont relativement stables par rapport à 2013.
- La satisfaction des clients Grands comptes et Affaires-autres montre une tendance à la hausse. Cette hausse est attribuable, d'une part, à une amélioration de la satisfaction des clients Grands comptes à l'égard de la relation d'affaires et, d'autre part, à l'amélioration de la satisfaction des clients Affaires-autres à l'égard de la fiabilité du service électrique.

Fiabilité du service

- L'indice de continuité normalisé (IC) au 30 juin 2014 est de 57 minutes par client. Il est inférieur à celui observé au 30 juin 2013 (65 minutes). Une amélioration de la performance est aussi notable au niveau de l'indice de continuité brut qui se situe à 61 minutes au 30 juin 2014 par rapport à celui de la même période en 2013 (100 minutes). La mise en œuvre d'actions permettant l'optimisation de la stratégie d'intervention pour le rétablissement du service en situation d'urgence jumelée à un nombre de journées d'événements majeurs moindre ont eu des effets positifs sur la continuité du service.

Qualité du service

- Au premier semestre de 2014, le délai moyen de raccordement - Distribution est de 12,2 jours, soit un délai plus grand que celui de 2013. Depuis le début de l'année 2014, le Distributeur a priorisé le traitement des demandes clients qui n'étaient pas à jour dans le système. Ces demandes visaient principalement des changements d'entrées électriques avec des modifications au branchement. Dans la très grande majorité des cas, les travaux avaient été exécutés mais les données n'avaient pas été mises à jour dans les systèmes, ce qui explique le résultat au 30 juin 2014. Ces mises à jour ayant été faites, le Distributeur est confiant de retrouver un délai moyen se rapprochant de celui de 2013 d'ici la fin de l'année.
- Le taux de respect global des interruptions planifiées (TRIP) : La performance du Distributeur est relativement stable depuis 2009. L'objectif du Distributeur est de poursuivre ses efforts au chapitre de la planification et de l'exécution des travaux, afin d'assurer un résultat optimal à cet égard.
- Le Distributeur présente un délai moyen de réponse téléphonique (DMR) plus bas en juin 2014 qu'en juin 2013. Ainsi, la performance s'améliore à ce chapitre avec un DMR de 150 secondes pour les clients résidentiels et de 148 secondes pour les clients commerciaux.

- Le nombre d'appels par clients montre une tendance à la baisse au cours des dernières années. Cette amélioration est attribuable en grande partie à la promotion des solutions de libre-service sur le Web, à la diminution du nombre de pannes et à l'optimisation des stratégies d'aiguillage des appels.

Sécurité

- Hydro-Québec poursuit sa campagne d'information et de sensibilisation auprès de la population afin d'éviter tout accident relatif à ses installations ou résultant de l'usage de l'électricité en général.
- Quant à la sécurité de ses employés, le Distributeur affiche un taux de fréquence des accidents relativement stable.

ANNEXE A :

BALISAGE EXTERNE À L'ÉGARD

DES ACTIVITÉS LIÉES AU RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Le Distributeur présente dans cette annexe les résultats de l'exercice de balisage 2013 à l'égard des activités liées au réseau de distribution de l'année 2012.

Les figures A-1 à A-4 présentent les résultats pour les années 2008 à 2012. Ces résultats sont issus d'exercices de balisage réalisés par la firme *First Quartile Consulting*.

Les résultats pour les indicateurs de coûts et de continuité de service sont calculés sur la base d'un nombre de participants qui varie selon les années (18 à 25 participants). En 2013, on comptait 18 participants.

Les indicateurs de coûts sont présentés en dollars américains selon les taux de change en vigueur pour l'année faisant l'objet du balisage, tels que présentés dans le tableau A-1.

Tableau A-1:
Tableau de change ($ US pour 1 $ CAN)

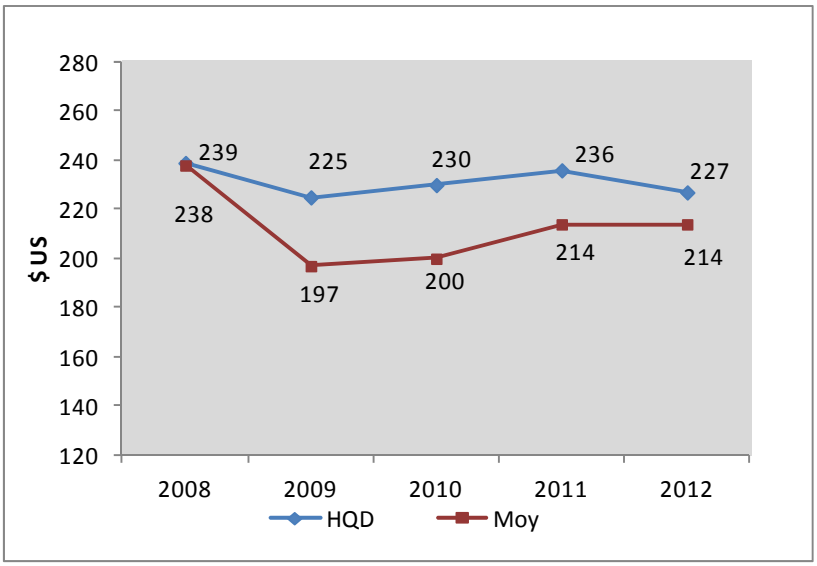
Année	Taux de change applicable
2008	0,93
2009	0,88
2010	0,97
2011	1,01
2012	1,00

Indicateurs de coûts

Les figures A-1 et A-2 présentent les résultats concernant les coûts qui résument la performance relative du Distributeur.

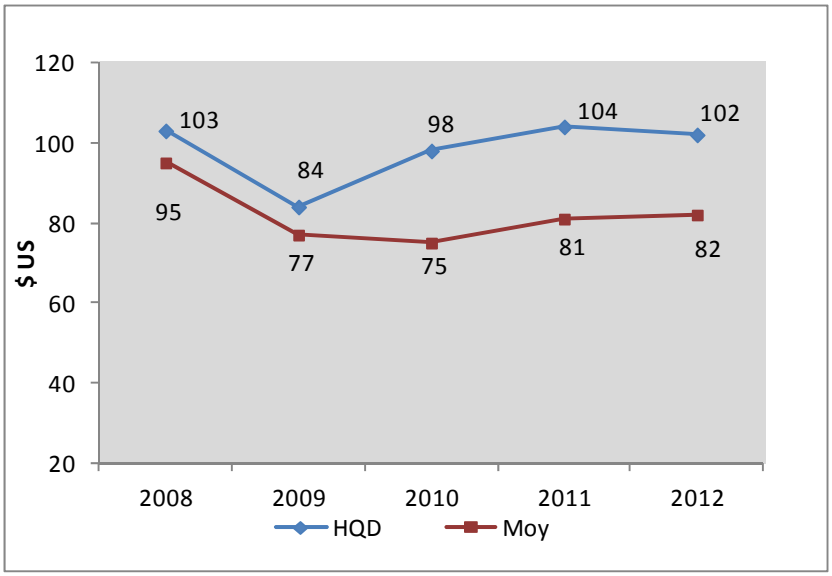
Quoique supérieure aux résultats des entreprises de comparaison, la tendance de réduction de l'écart du coût total par abonnement, entre le Distributeur et les entreprises participantes au balisage, a tendance à se réduire depuis 2010.

Figure A-1 :
Coût total par abonnement



Globalement, l'écart des dépenses en exploitation par abonnement, entre le Distributeur et les entreprises participantes au balisage, se maintient.

Figure A-2 :
Dépenses en exploitation par abonnement

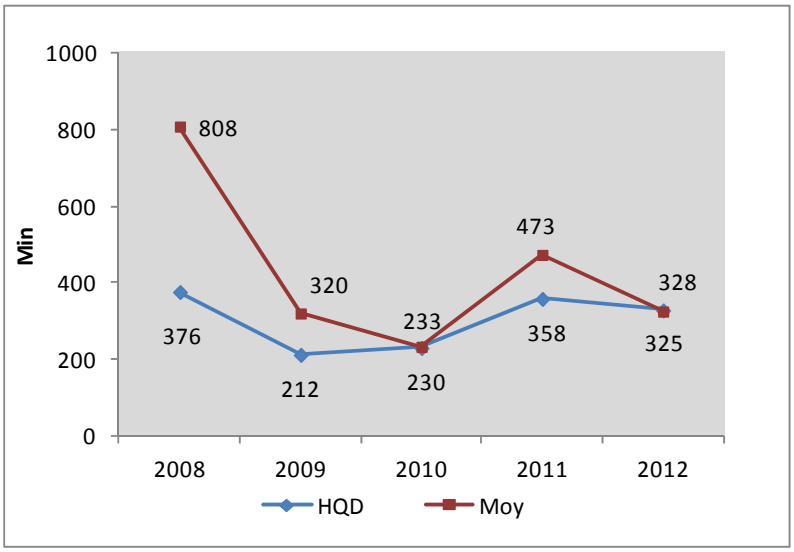


Indicateurs de qualité du service

L'indice de continuité du service brut, présenté à la figure A-3, intègre l'ensemble des interruptions, incluant les pannes liées aux évènements majeurs et les interruptions

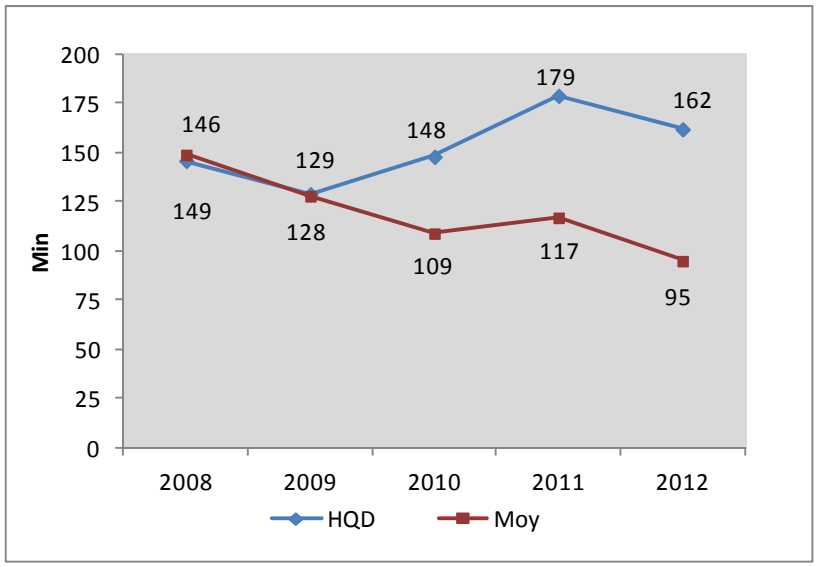
planifiées. Depuis 2008, la performance du Distributeur à cet égard est supérieure ou égale à celles des entreprises de comparaison.

Figure A-3 :
Continuité de service (indice brut)



L'indice de continuité du service normalisé exclut les pannes liées aux événements majeurs. Il importe de souligner le fait que les entreprises participantes semblent faire face à un plus grand nombre d'évènements majeurs et de plus grande sévérité que le Distributeur (ouragans, tornades et inondations). Cela se traduit par un écart grandissant de 2009 à 2011 et qui s'est stabilisé en 2012 entre le Distributeur et la moyenne des entreprises participantes.

Figure A-4 :
Continuité de service (indice redressé)



Rendre compte sur le balisage externe

Le Distributeur rappelle qu'il a valorisé sa participation au balisage externe, sur une base continue, principalement pour améliorer sa connaissance des meilleures pratiques de l'industrie. L'information ainsi obtenue a permis d'orienter ses choix quant aux façons de faire porteuses d'efficience.

Toutefois, le balisage externe est moins pertinent pour le Distributeur en regard de l'objectif d'amélioration portant sur les indicateurs d'efficience qui font l'objet par ailleurs d'un engagement.

De plus, le délai de production des résultats est très long (deux ans), ce qui rend la comparaison avec les autres entreprises moins utile, d'autant plus que les efforts d'amélioration du Distributeur des dernières années ne sont pas reflétés dans les résultats de balisage. En outre, ces résultats varient relativement peu d'une année à l'autre, ce qui empêche de dégager une tendance observable sur une plus longue période.

Pour toutes ces raisons, les résultats de balisage ne sont pas utilisés par le Distributeur pour ses suivis au sein de l'entreprise. Conséquemment, le Distributeur propose d'effectuer un rendre compte à la Régie de son balisage externe, aux cinq ans, tant pour les activités liées au réseau de distribution que celles liées aux services à la clientèle. Comme le positionnement du Distributeur par rapport aux autres entreprises s'apprécie davantage sur la base d'une tendance, ce délai permettra au Distributeur de mieux faire ressortir les changements structurels de l'industrie ainsi que les meilleures pratiques adoptées. En parallèle, il entend poursuivre une veille continue des nouvelles pratiques afin de s'en inspirer pour améliorer ses façons de faire et son efficience.

La Régie pourra continuer d'apprécier l'impact des efforts d'efficience du Distributeur au moyen des indicateurs d'efficience et de qualité du service qui seront toujours produits annuellement.

ANNEXE B :

DESCRIPTION DES INTRANTS

AUX INDICATEURS D'EFFICIENCE

Tableau B-1 :
Composantes des indicateurs d'efficience

Composantes	Année historique	D-2014-037	Année témoin	Croissance moyenne	Croissance annuelle
	2011	2014	2015	2011-2015	2014-2015
Intrants (en M$)					
Coût total des processus Distribution et SALC	2 238	2 219	2 361	1,4%	6,4%
Coût total du processus SALC	409	402	413	0,3%	2,7%
Coût total du processus Distribution	1 817	1 816	1 949	1,8%	7,3%
CEN des processus Distribution et SALC	1 162	1 126	1 208	1,0%	7,3%
CEN du processus SALC	394	360	378	-1,0%	5,0%
CEN du processus Distribution	761	766	830	2,2%	8,3%
IEN Distribution et SALC	8 710	9 294	9 455	2,1%	1,7%
Inducteurs de coûts					
Nombre d'abonnements au Québec	4 048 708	4 176 097	4 218 580	1,0%	1,0%
Kilomètres de réseau (moyenne tension)	113 525	115 681	115 762	0,5%	0,1%
Ventes normalisées (GWh)	170 793	171 697	172 341	0,2%	0,4%
Ventes normalisées qui transitent par le réseau de distribution (GWh)	114 756	117 869	118 826	0,9%	0,8%
Inflation (%) - mars 2014	2,9	2,0	2,0	1,6	2,0

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

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

Le tableau suivant présente les rubriques comptables qui, aux fins de l'établissement des indicateurs d'efficience, sont pris en compte dans le calcul du coût total, des CEN et 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 Charge 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 (excluant le BEIÉ)	✓	
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 C :

INDICATEURS D'EFFICIENCE SPÉCIFIQUES

Tableau C-1 :
Indicateurs d'efficience spécifiques

Description	Année historique	D-2014-037	Année témoin	Croissance moyenne	Croissance annuelle
	2011	2014	2015	2011-2015	2014-2015
Indicateurs globaux du Distributeur					
CEN Distribution et SALC (¢) par kWh normalisé	0,68	0,66	0,71	0,9%	7,7%
IEN (k$) par km de réseau	76,7	80,3	81,7	1,6%	1,7%
Indicateurs processus Distribution					
Coût total Distribution (k$) par km de réseau	16,0	15,7	16,9	1,3%	7,3%
CEN Distribution (¢) par kWh normalisé transité par le réseau	0,66	0,66	0,71	1,6%	6,5%

ANNEXE D :

DÉFINITION DES INDICATEURS DE QUALITÉ DU SERVICE

Définitions

Indice de satisfaction de la clientèle

Définition : Mesure la satisfaction des clients quant à leurs attentes liées au service à la clientèle et à la distribution.

Méthode de calcul : L'indice de satisfaction de la clientèle (ISC) est un indice correspondant à la moyenne des notes de satisfaction des attentes associées à un segment de clientèle, pondérée par les notes d'importance attribuées par ce segment à ces mêmes attentes.

Indices 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 appelée « événement majeur » 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 - Distributeur

Définition : Représente le nombre de jours moyens entre la date de réception d'une demande de raccordement et la mise sous tension. Est cumulé, le nombre de jours associés aux activités sous la responsabilité du Distributeur. Sont exclus du calcul, les délais attribuables aux clients.

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Nombre total de jours pour le traitement des demandes de raccordements moins le nombre total de jours des activités sous la responsabilité du client}}{\text{Nombre de demandes de raccordement}}$$

Taux de respect global des interruptions planifiées (TRIP)

Définition : Mesure le respect de la planification (contremaître) et de la réalisation des travaux impliquant l'interruption du service.

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

Méthode de calcul :

$$\frac{\Sigma \text{ clients concernés selon la planification}}{\Sigma \text{ clients impliqués}} \times 100$$

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 le représentant clientèle.

Méthode de calcul :

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

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 :

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

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 :

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