

# **MÉMOIRE DE LA FCEI**

## **LA MODIFICATION DES CONDITIONS DE SERVICE D'ÉLECTRICITÉ ET DES FRAIS AFFÉRENTS D'HYDRO-QUÉBEC**

**Préparé dans le cadre du dossier  
R-3964-2016 Phase 2  
de la Régie de l'énergie**

**Par  
Guy Minville CPA CA CEM**

**Pour  
Fédération canadienne de l'entreprise indépendante**

**Le 4 juin 2018**

## **1 - Introduction**

La présente demande du Distributeur (HQD) a pour objectif l'approbation de la nouvelle procédure d'examen des plaintes. La politique, actuellement en vigueur, a été approuvée en 1998 par la Régie de l'énergie<sup>1</sup> et ce, en conformité avec les articles 87 et suivants de la Loi sur la Régie de l'énergie (LRÉ).

Les travaux menant à la rédaction du présent mémoire ont été concentrés sur les sujets reliés aux besoins et aux préoccupations de la clientèle *Commerciale et Affaire* du Distributeur<sup>2</sup> correspondant à la clientèle représentée par la FCEI.

Notre analyse de la preuve déposée par le Distributeur et de celles pertinentes disponibles nous a permis d'établir des constats et de formuler des recommandations.

## **2 - Présentation de la demande du Distributeur**

La preuve présentée par le Distributeur fait état des principaux éléments de la politique actuelle et fournit un état de la situation de l'évolution de la satisfaction de la clientèle et du nombre de plaintes. On y retrouve aussi une énumération de mesures instaurées par le Distributeur lui permettant, selon ses dires, d'intervenir davantage avec la clientèle en amont de l'étape du dépôt d'une plainte afin de réduire le nombre de celles-ci.

Le principal changement proposé à la procédure est la réduction, de 60 à 30 jours, du délai maximal pour que le Service des plaintes traite la plainte du client et lui communique par écrit sa décision. Toujours au niveau des délais, le Distributeur propose de conserver sa procédure d'examen accéléré et de conserver également les mêmes situations éligibles, soient les cas d'interruption, d'avis d'interruption ou d'établissement du niveau de risque d'un abonnement de grande puissance. Les autres modifications proposées consistent essentiellement à des mesures visant à améliorer la diffusion de l'information et à mieux encadrer les communications.

---

<sup>2</sup> Nous utiliserons à l'occasion, l'ancienne appellation Commerce, Institution et Industrie dont l'abréviation est CII, lorsque la preuve fait référence à cette appellation.

Le Distributeur affirme enfin qu'aucune modification en profondeur de la procédure n'est nécessaire puisqu'elle répond adéquatement aux besoins de la clientèle et personne ne l'a jamais remise en question.

### **3 - Analyse de la FCEI**

#### **3.1 Généralités**

Nous avons analysé l'information fournie par le Distributeur dans le cadre de ce dossier. Nous considérons que la position du Distributeur, à l'effet que la procédure actuelle répond adéquatement aux besoins de la clientèle, repose sur très peu d'éléments probants.

Les principaux éléments qu'HQD fait valoir pour soutenir sa position sont l'évolution du taux de satisfaction de la clientèle résidentielle, l'évolution du nombre de plaintes traitées par celui-ci et finalement l'évolution de celles portées en appel auprès de la Régie de l'Énergie.

La corrélation entre les indicateurs utilisés par HQD et l'élément à évaluer dans le présent dossier est assez faible dans le cas présent. Le refus du Distributeur à fournir davantage d'informations sur ses méthodologies et valeurs utilisées n'aide pas à apprécier adéquatement le lien de causalité qu'HQD tente de démontrer. Tel que l'a relevé HQD dans sa preuve, les facteurs externes, tels le projet LAD et l'informatisation des processus, ont eu un impact significatif sur l'évolution des indicateurs actuellement utilisés par la demanderesse pour appuyer sa demande.

Afin d'obtenir davantage d'éléments probants pour appuyer sa preuve, la FCEI a analysé l'information pertinente présente dans différents dossiers et suivis du Distributeur auprès de la Régie de l'énergie. Afin de faire ressortir certains cas particuliers, nous présenterons certains cas tirés de dossiers réels.

Notre analyse a porté sur les éléments pertinents présents aux trois étapes de la procédure proposée. Dans notre analyse de l'étape 2, portant sur le service des plaintes, nous développons davantage notre proposition d'inclure une nouvelle disposition de traitement accéléré.

### 3.2 Description du service à la clientèle :

Le service à la clientèle dédié à la clientèle petite et moyenne entreprise est divisé en trois services: *Commercial*, *Affaire* et *Grand Compte*.

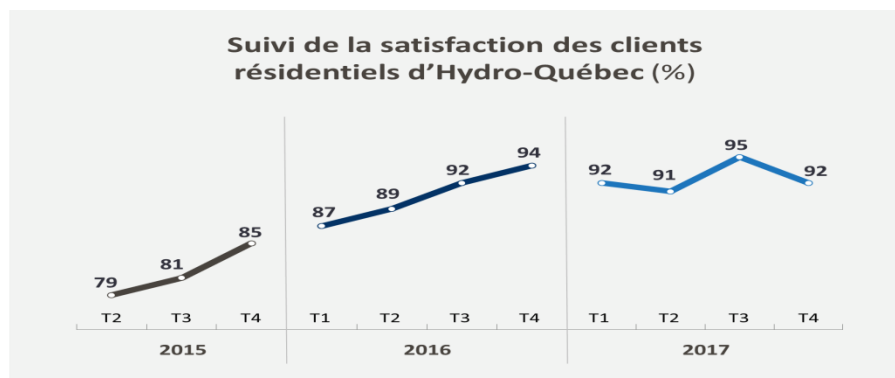
L'organisation, les effectifs et le niveau des services sont différents entre les trois services. En fonction de la catégorie et du nombre de comptes commerciaux, un Client sera référé pour ses abonnements, au service qui lui est attribué selon la classification du Distributeur.

Le niveau de service augmente lorsqu'on progresse de *Commercial* à *Affaire*, et finalement à *Grands Compte*. Pour les comptes de la catégorie *Affaire*, des représentants du service à la clientèle sont *attitrés* aux comptes tandis que les *Délégués Commerciaux* sont réservés aux comptes de certains clients catégorisés comme étant des *Grand Comptes*. Quant à la clientèle *Commerciale*, il n'y a pas de responsable attitré à leur dossier et le client doit communiquer avec un service à la clientèle dédié à eux.

### Analyse de la progression de la satisfaction de la clientèle

Dans sa preuve, le Distributeur présente les données sur l'évolution de la satisfaction de la clientèle *résidentielle*<sup>3</sup>. Cette figure présente une forte progression, à partir du second trimestre de 2015, du taux satisfaction de la clientèle.

**Figure 1 :** Extrait présentation lors de la séance de travail du 19 mars 2018  
HQD-21, document 2, page 5

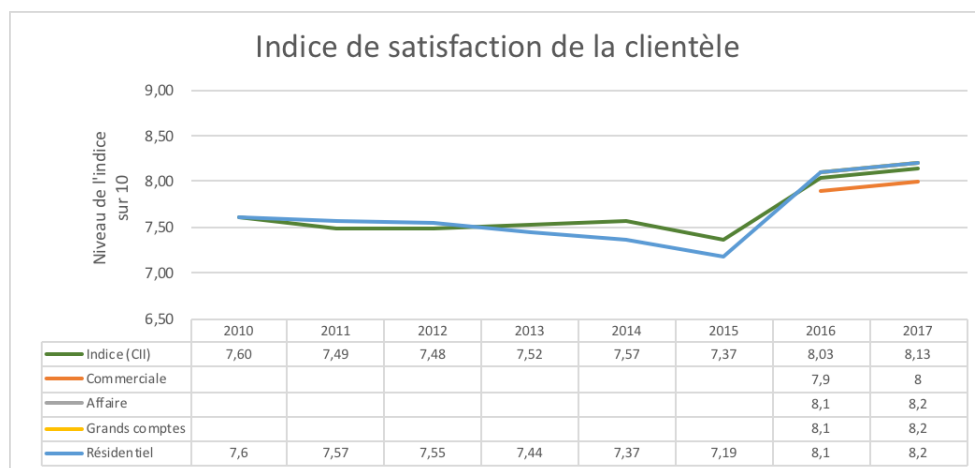


<sup>3</sup> HQD-21, document 2, page 5

Afin d’apprécier la qualité du service à la clientèle pour la catégorie de clients concernés par l’intervention de la FCEI, nous avons demandé au Distributeur d’obtenir davantage d’informations ciblées sur la clientèle *Commerciale et Affaire*. En l’absence d’information fournit par le Distributeur, nous avons compilé les résultats de *l’Indice de satisfaction de la clientèle*, tel que présenté par le Distributeur à chacun de ses rapports annuels.

Puisque la méthode d’évaluation de l’indice à évoluée en 2016<sup>4</sup>, nous présentons à la figure 2, *l’Indice Clients Affaires et Grands Comptes* pour les périodes précédentes 2016 et les *Indices* des clients distincts *Commerciaux, Affaires, Grands comptes et Résidentiel*, tel qu’ils sont présentés depuis 2016.

**Figure 2 : Évolution de l’indice de satisfaction<sup>5</sup>**



Dans un premier temps, même si les informations présentées en preuve au niveau de la satisfaction de la *Clientèle résidentielle* ne représentent pas l’indicateur le plus pertinent pour les besoins de la FCEI, nous tenons à souligner que les *Taux de la satisfaction* présentés par HQD dans sa preuve ne sont pas conciliables, tant en valeur qu’en progression, avec *l’Indicateur du taux de satisfaction du service à la clientèle Résidentiel* présenté, chaque année, dans son rapport annuel. Même si l’on observe une amélioration marquée de *l’Indice Résidentiel* de 2015 à 2017 à la figure 2, l’amélioration présentée par

<sup>4</sup> Commentaires HQD << Nouvelle méthodologie introduite en 2016 en vertu de la décision D-2017-022 (paragraphe 46). La nouvelle méthodologie, basée sur des sondages simplifiés, permet d’évaluer directement les services offerts par le Distributeur sur une base identique pour tous les segments de la clientèle.>> HQD-9, document 2 Page 7/15

<sup>5</sup> Rapports Annuels de Distributeur de 2010 à 2017, HQD 9, document 2

le Distributeur à la figure 1 à partir de 2015, ne ce reflet pas au niveau de l'indicateur de suivi 2015, tel que présenté à la figure 2.

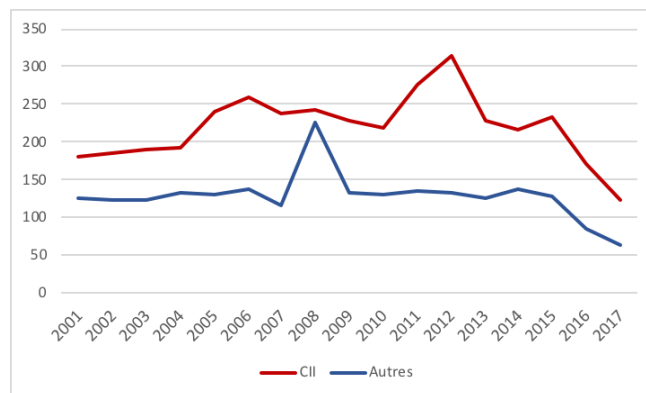
En analysant l'évolution de l'indice de satisfaction pour la clientèle CII, nous constatons une progression marquée de 2015 à 2017. Il est cependant impossible, avec l'information disponible, d'apprécier l'impact du changement de méthodologie réalisé en 2016 sur l'atteinte de cette amélioration significative.

L'analyse, par segment, nous permet de faire ressortir un indice inférieur pour le segment de la clientèle Commercial. Même s'il est en progression, cet indicateur demeure inférieur à ceux des autres catégories.

### Analyse des plaintes

Les figures 3 montre l'évolution du ratio de plaintes par 100 000 abonnements au cours de la période de 2001 à 2017, par segment de clientèle.

**Figure 3 : Évolution du ratio par segment de clientèle**



Comme pour le suivi de l'indicateur de la satisfaction de la clientèle, nous observons une baisse significative du taux de plainte par abonnement. Le ratio du segment CII, représentant les clientèles *Commercial et Affaire* est cependant demeuré significativement supérieur à celui du reste de la clientèle.

### **Analyse de la situation**

Tel que présenté par le Distributeur, nos différentes analyses effectuées sur l'évolution des indicateurs de satisfaction et sur les volumes des plaintes nous amènent à constater une amélioration certaine de la situation. Bien que plusieurs facteurs doivent être pris en compte pour apprécier la réelle contribution des efforts du Distributeurs, nous reconnaissons que le service s'est amélioré.

Après avoir observé l'amélioration de la situation globale, notre analyse des indicateurs spécifiques à la clientèle *Commercial et Affaire*, démontre un taux de satisfaction inférieur et un taux de plainte supérieur aux autres catégories de clientèle. Nous avons identifié certaines situations, qui sont à notre connaissance, pour illustrer certaines sources d'insatisfaction.

### **Identification des lacunes**

Pour débiter, il est important de mentionner que les employés sont généralement dévoués, disponibles et ont une approche comportementale exemplaire. Les outils technologiques mis à la disposition de la clientèle *Commercial et Affaire* sont de plus en plus utilisés et appréciés, ce qui contribue à l'efficacité de la gestion tant du point de vue du Distributeur que de la clientèle.

Nous constatons qu'au niveau du service à la *clientèle Commerciale*, le niveau de connaissances et d'expérience des représentants se limite généralement à celles nécessaires pour répondre aux questions de bases. Lorsqu'un client, relevant de ce service se trouve dans une situation particulière, le niveau de connaissance du représentant prend toute son importance. Nous observons malheureusement des situations, ou les réponses fournies ne correspondent pas aux besoins du client et occasionne des inconvénients. Parmi ces inconvénients, le manque d'information en temps opportun, le délai de traitement allongé et dans certaines situations des coûts additionnels sur la facturation.

Au niveau du service à la clientèle *Affaire*, le niveau de connaissances et d'expérience des représentants est supérieur, mais demeure néanmoins insuffisant pour traiter certaines requêtes des clients. Ils sont supportés par des employés plus expérimentés pour les conseiller. Cependant, dans certaines situations plus complexes, le client aurait avantage

à communiquer directement avec ceux ou celles qui traitent réellement le dossier pour éviter des délais et, dans certains cas, de la confusion générée par des intermédiaires.

Nous constatons également un roulement élevé des *représentants attitrés* à un client. Il n'est pas rare de changer deux à trois fois de *représentant attitré* dans une année. Finalement, ils ont un pouvoir décisionnel extrêmement limité.

Quant à notre appréciation du niveau de connaissance et d'expérience des *représentants service à la clientèle*, nous croyons que les résultats de l'exercice réalisé <sup>6</sup> à l'interne dans le cadre de l'évaluation du nouveau document des conditions de services tant, à confirmer notre appréciation. En regardant les résultats du sondage, on observe que les taux de réussite des représentants à la clientèle d'Hydro Québec, ne sont guère meilleurs que ceux obtenus par de simples clients d'Hydro-Québec.

Quant aux processus de communication, l'utilisation de l'adresse générique *affaires@hydro.qc.ca* pour transmettre des demandes, représente une source d'insatisfaction. Cette approche génère des délais inutiles et dans certaines situations de la confusion dans le cheminement des demandes.

Au niveau des *délégués commerciaux*, nous avons constaté que leur nombre a été réduit significativement au cours des dix dernières années. Depuis cette rationalisation, de nombreux clients n'ont plus accès à un délégué commercial malgré des besoins importants. Actuellement, ces délégués couvrent de très grands territoires et ont la responsabilité de beaucoup de client. Ils ont généralement d'excellentes connaissances et d'expérience pour cerner rapidement les requêtes et intervenir efficacement. Bien qu'ils connaissent bien les dossiers et les traitent avec diligence, leur manque de pouvoir décisionnel occasionnent des délais dans les dossiers.

---

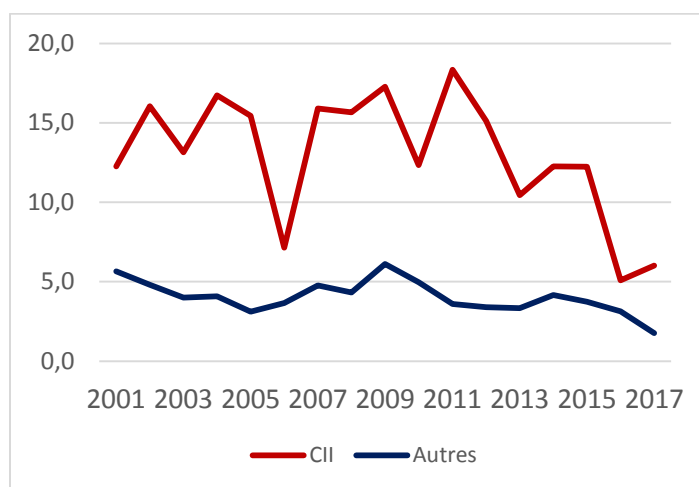
<sup>6</sup> R-3964-2016, Phase 1 HQD-13, doc 1 révisé, page 29-30



### 3.3 Intervention au niveau du Service des plaintes (Étape 2)

Nous avons préparé la figure 4 présentant l'évolution du nombre de dossiers de plainte envoyés à la Régie par 100 000 abonnements :

**Figure 4 : Taux d'appel à la Régie par segment de clientèle <sup>7</sup>**



#### Identification des lacunes

Au niveau de nos observations dans la pratique, nous constatons que les dossiers sont pris en charge plus rapidement et qu'une communication est établie. C'est une amélioration par rapport aux pratiques du passé où nous pouvons être sans nouvelle d'un dossier durant des mois.

Malgré les communications, rarement nous sommes en mesure d'échanger sur le contenu du dossier ou avec la personne responsable de prendre la décision, les échanges portent plutôt sur les délais et le cheminement de la demande. Les délais se sont améliorés mais ils demeurent généralement élevés.

Tel que présenté, à la Figure 4, la clientèle *Commercial et Affaire* demeure avec un taux de plainte porté en appel auprès de la Régie de l'Énergie supérieur aux autres segments de la clientèle. Selon nous, plusieurs demandes légitimes devraient être réglées à ce niveau, mais les réponses sont généralement négatives.

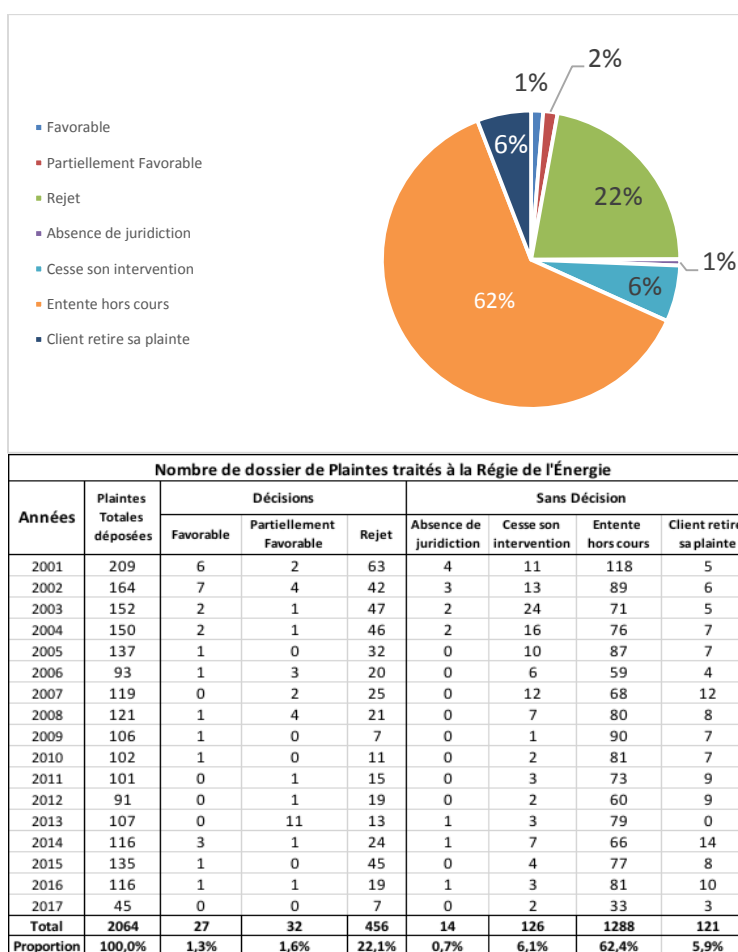
<sup>7</sup> Rapport annuel : BILAN DES PLAINTES DE LA CLIENTÈLE REÇUES PAR HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION, HQD 9, document 3

En terminant sur le service des Plaintes, nous réitérons notre demande d'inclure à la procédure de traitement des plaintes, une procédure accélérée pour les traitements ces certaines options tarifaires. Les retards du Distributeur à traiter ces demandes entrainent des conséquences pour les clients et nous considérons que notre proposition, tel que présentée<sup>8</sup> devrait être incluse à la Procédure.

### 3.4 Intervention à la Régie de l'énergie (Étape 3)

Analyse de l'issue des plaintes portée en appel à la Régie.

**Figure 5 : Issus des dossiers de plaintes à la Régie de l'Énergie**



<sup>8</sup> Proposition de la FCEI : HQD-22, document 1, Page 16 de 19

## Observations

Dans un premier temps, il nous est difficile de concilier l'information au sujet de *l'issu des dossiers à la Régie*, obtenue du Distributeur pour donner suite à la demande de renseignements de l'ACEF<sup>9</sup>. Le nombre de dossiers et la répartition apparaissant au tableau R-5.1 de la DDR est substantiellement plus élevé que ceux présentés au Bilan des plaintes de Distributeur<sup>10</sup>.

En plus de ce qui précède, la FCEI s'interroge sur la qualité de l'information dans cette portion de la preuve. Nous avons retracé des décisions favorables qui n'apparaissent pas dans les compilations réalisées par de Distributeur.

Nous remarquons une baisse significative des recours à la Régie au cours des deux dernières années. Cela est compatible avec les observations réalisées précédemment au niveau de la satisfaction de la clientèle et du nombre de plaintes.

Nous remarquons également un taux élevé de règlement à l'amiable. Plus de 60 %, des dossiers déposés à la Régie se règle ainsi. Est-ce la correction d'un traitement erroné du service des plaintes ou une utilisation abusive des recours par le Distributeur dans un objectif que le client abandonne sa plainte ? Qu'en est-il du délai entre le dépôt des plaintes à la Régie et le règlement ?

Au niveau de notre pratique, les dossiers de plainte dans lesquels nous sommes intervenues nous a permis de constater le cheminement difficile de la démarche. Nous joignons en annexe les Décisions D-2012-096 et D-2013-084R.

En terminant, nous observons que le taux de décision favorable ou partiellement favorable est très faible avec un taux combiné de moins de 3 %. Ce résultat n'est pas étranger aux difficultés rencontrées dans notre pratique.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> DDR ACEF : HQD-25, document 1, page 13/14

<sup>10</sup> Rapport annuel, Tableau 6 HQD-9, document 3

<sup>11</sup> Décisions D-2012-096 et D-2013-084R

#### **4 - Liste des constats**

L'indicateur de satisfaction de la clientèle commerciale et Affaire (CII):

- Démontre une amélioration significative,
- Demeure inférieure à ceux des autres catégories de clientèle.

Les changements à la méthodologie de calcul des indicateurs et l'incidence de certains facteurs ponctuels ne nous permettent pas de bien apprécier le niveau d'amélioration réel.

La clientèle Commercial et Affaire est à un taux supérieur aux autres segments de la clientèle pour ce qui est du niveau du Recours à la Régie.

Le niveau de connaissances et d'expérience des représentants service à la clientèle est généralement insuffisant.

Certains processus de communication dont l'utilisation de l'adresse courriel générique, génère des délais inutiles et de la confusion.

Les interventions du Distributeur tout au long du cheminement à l'étape de l'intervention de la Régie, créent beaucoup d'insatisfaction.

#### **5 -Recommandations**

Encourager le Distributeur à poursuivre le travail entrepris au niveau du service à la clientèle afin :

- d'adapter l'organisation aux besoins des clients,
- d'affecter les ressources selon leur niveau de compétences,
- de revoir et ajuster certains processus comme les communications avec le service Affaires@
- d'investir dans l'effectif, tant en nombre qu'en développement des compétences
- d'augmenter le nombre des Délégués commerciaux, afin de redonner le service qu'une partie de la Clientèle Affaire a perdu au cours des dernières années

Inclure dans la procédure de traitement accéléré des plaintes, la proposition concernant les demandes d'option tarifaire traitées hors délai par le Distributeur.

R-3964-2016 Phase 2  
Mémoire de la FCEI

Exiger du Distributeur qu'il produise de l'information exact au niveau de la production de ses différents documents.

Encourager le Distributeur à améliorer son approche et ces pratiques au niveau du déroulement des dossiers portés devant la Régie de l'énergie.

ANNEXE 1

Voir décisions D-2012-096 et D-2013-084 B