

**RÉPONSE D'HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION
À L'ENGAGEMENT NUMÉRO 3**

Engagement n° 3 (demandé par l'AHQ-ARQ)

Fournir, dans la mesure du possible, les références manquantes à la planche 14 de la présentation B-0149.

Réponse à l'engagement n° 3 :

Recommandations d'experts

George Koenigsaecker, directeur du prix Shingo, ratio = 3 %

- **Référence publique :**

<http://planet-lean.com/why-kaizen-lies-at-the-heart-of-lean-thinking>

Mark Hamel, prix Shingo (2010), ratio = 1 à 2 %

- **Référence publique :**

<http://planet-lean.com/why-kaizen-lies-at-the-heart-of-lean-thinking>

Olivier Fichet, Coach, maître ceinture noire LEAN 6 Sigma, OLIFI CONSEIL Inc., ratio = 1,8 %

- **Référence privée : Information obtenue du consultant.**

Jean-Pierre Dubé, JPD Conseil, ratio = 1 %

- **Référence publique :**

<https://jpdconseil.com/developpement-organisationnel/agent-amelioration-continue/amp/>

Grandes entreprises

Bombardier Aéronautique, ratio = 0,40 %

- **Référence privée : M. Guy Nantel, directeur principal d'amélioration continue. Il suggère, par une règle du pouce basée sur son expérience, un ratio dans la fourchette de 3 à 5 ETC / 1 000 employés.**

Standard Life – 2014, ratio = 0,30 % (6 ETC / 2 000 employés)

- **Référence privée : Les données ont été obtenues d'un employé, conseiller en amélioration continue de la Standard Life.**

Industrielle Alliance, ratio = 0,23 % (14 ETC / 6 000 employés)

- **Référence publique :**

https://www.qualite.qc.ca/uploads/files/projets_mpa/ind-alliance.pdf

Le ratio à la référence est de 0,32 %, soit 14 ETC pour 4 400 employés. Toutefois, le ratio présenté à la planche 14 de la pièce HQD-17, document 2 (B-0149) a été réalisé avec leurs ressources actuelles, soit 14 ETC pour 6 000 employés.

1 **Pour le Distributeur, le ratio d'employés dédiés à l'amélioration continue est de**
2 **0,44 %, soit 25 ETC pour 5 687 employés.**

3 **Par ailleurs, selon un balisage des Manufacturiers et Exportateurs du Québec en**
4 **2011¹, la proportion d'employés dédiés à l'amélioration continue varie selon le**
5 **stade de la démarche de l'entreprise. Ainsi, les entreprises au début du**
6 **processus consacrent de 0 à 3 % de leurs ressources à l'amélioration continue**
7 **alors qu'une fois l'intégration terminée, le ratio se situe entre 0,25 à 0,74 %.**

¹ « Lean manufacturing » au Québec Portrait 2010, page 19 :
<http://qc.cme-mec.ca/download.php?file=gng57no.pdf>