

## INDICES DE QUALITÉ DE SERVICE

### 1. Référence :

- i) C-UMQ-0019, page 17;
  - ii) B-0183, page 8;
  - ii) C-UMQ-0019, page 20.
- 
- i) *«L'UMQ est favorable au maintien d'un indicateur de système de gestion environnementale, sous la forme d'une certification externe (ISO 14001 :2015), avec une pondération maintenue à 10 %. Il s'agit d'un aspect de plus en plus important des opérations d'un distributeur énergétique, l'équivalent d'une assurance-qualité des processus en place et des procédures suivies, pour lequel il mérite d'être mesuré et récompensé (ou puni), le cas échéant. Cependant, une certification ISO ne fournit aucune piste d'amélioration des pratiques en cours dans une organisation, ce n'est donc pas une mesure d'amélioration continue; pour cela, il faudrait ajouter un indice particulier, ce sur quoi nous reviendrons plus bas. » (nos soulignés)*
  
  - ii) *« ISO 14001 est une norme internationalement reconnue qui établit les exigences relatives à un système de gestion environnementale. Elle aide les organisations à identifier, gérer, surveiller et maîtriser leurs questions environnementales de manière globale dans une dynamique d'amélioration continue. » (nos soulignés)*
  
  - iii) *« + 5 % à un nouvel indicateur portant sur l'amélioration continue des processus. Ce nouvel indicateur viendrait compléter celui sur la certification ISO et témoignerait de l'engagement du Distributeur à constamment améliorer ses processus d'affaires. Cet indicateur serait conçu de manière à accroître les initiatives du Distributeur visant à modifier ses pratiques d'affaires, en s'inspirant des meilleures pratiques identifiées dans d'autres organisations, en utilisant au besoin les balisages de processus, etc.*  
  
*Un tel indicateur serait simple à construire : il s'agirait d'abord de répertorier le nombre d'initiatives (avec une limite par unité d'affaires, pour éviter la trop forte concentration qui diminuerait l'effet de diffusion dans l'entreprise) qui se*

*terminent sur une année donnée, déclarées à la Régie et portées dans un registre centralisé; ce nombre serait comparé à celui de l'année précédente, la première année formant une base 100. La cible minimale à atteindre serait 100 %, ce qui permettrait de visualiser la croissance des initiatives d'amélioration continue en cours chez le Distributeur. La Régie pourrait réviser cet indicateur au terme d'une période d'essai de trois ans. » (nos soulignés)*

## Demandes

1.1 - Énergir comprend de la référence i) que l'UMQ est favorable à l'indicateur de système de gestion environnementale, tel que proposé par Énergir à la pièce B-0183 Énergir-E, document 3. Veuillez confirmer.

**RÉPONSE : L'UMQ confirme qu'elle considère légitime le maintien de cet indicateur, et elle précise plus loin dans sa preuve (recommandation no 6) que l'atteinte de la cible devrait être modifiée pour la rendre plus exigeante envers le Distributeur.**

1.2 - À la référence iii) l'UMQ recommande un indicateur sur l'amélioration continue des processus. Veuillez indiquer ce qui représenterait une initiative d'amélioration continue reconnue dans un tel indicateur?

**RÉPONSE : L'UMQ estime que l'amélioration continue des processus d'affaires s'incarne dans toute initiative mesurée et documentée qui vise à comprendre les besoins générant nos actions, à remettre en question ces actions au vu des objectifs visés, et à tenter d'améliorer la précision des livrables ou la rapidité de réalisation du processus, ou encore à diminuer le coût net des actions posées par la recherche d'optimisation.**

Certains gestionnaires oeuvrant pour le compte du Distributeur sont d'ailleurs bien éveillés à cette recherche de performance, ainsi qu'en témoignent les diverses mesures mises en place dans le cadre de l'indice interne de performance et rapportées par le Distributeur dans l'exercice de suivi au plan de balisage mis en place à la demande de la Régie (décentralisation du service des poseurs de compteurs; optimisation des appels d'urgence et des ressources en plomberie et soudure) (B-0067, Énergir-N, document 20).

1.3 - Selon la recommandation de l'UMQ citée à la référence iii), veuillez préciser ce que l'UMQ entend par « une limite par unité d'affaires »?

**RÉPONSE :** L'intention de l'UMQ est claire; il s'agit d'éviter de concentrer trop d'initiatives dans une seule unité d'affaires, qui deviendrait la « spécialiste interne » de ce type d'initiatives d'amélioration continue, pour privilégier plutôt la diffusion la plus large possible de cette culture au sein de l'organisation du Distributeur. Afin d'y arriver, l'UMQ préconise donc que cet indicateur précise une limite au nombre des initiatives (limite qui reste à définir après approfondissement) relevant de chaque unité d'affaires. Cette limite pourrait tout autant prendre la forme d'un nombre maximal d'initiatives d'amélioration continue attribuable à chaque unité d'affaires, que s'incarner dans un pourcentage « plafond » que représentent ces mêmes initiatives par rapport au total d'initiatives incluses dans l'indicateur. L'UMQ est consciente qu'un tel indicateur mériterait d'être évalué à court ou moyen terme, d'où sa proposition d'une période d'essai de trois ans (recommandation no 5).

1.4 - Selon la recommandation de l'UMQ citée à la référence iii), Énergir comprend que l'indicateur comparerait le nombre d'initiatives d'amélioration continue répertoriées pour une année comparativement à l'année précédente. S'agirait-il d'initiatives identifiées, en cours de réalisation, ou implantées?

**RÉPONSE :** Comme plusieurs des initiatives d'amélioration continue s'étendent sur plus d'une année tarifaire entre le moment de leur conception, celui de leur implantation et celui de leur évaluation finale, il s'agit de bien définir les paramètres au départ pour éviter les dédoublements. Dans sa preuve, l'UMQ parle d'initiatives d'amélioration continue « *qui se terminent sur une année donnée, déclarées à la Régie et portées dans un registre centralisé* » (C-UMQ-0019, p. 20); cela se rapproche du terme « implantées » utilisé par le Distributeur dans la formulation de sa question. L'idée d'implanter un tel indicateur est d'une part d'accélérer et d'autre part de rendre « universelle » l'intention d'amélioration continue des processus d'affaires du Distributeur, et de vaincre les réticences de certains gestionnaires ou équipes envers l'amélioration continue.