

PRIX PERFORMANCE QUÉBEC 2018

LAURÉAT – GRANDE MENTION

Catégorie Organisme public

Hydro-Québec Distribution

MONTRÉAL



Président de la division Distribution
Éric Filion

Chef Projet - Système de gestion
Catherine Couturier
(514) 840-3000, poste 4015

PROFIL

Alimentation électrique fiable et service à la clientèle de qualité, telle est la mission d'Hydro-Québec Distribution (HQD), la plus grande division d'Hydro-Québec.

Ses 5 500 employés se mobilisent pour non seulement demeurer au cœur de la vie des Québécois, mais également incarner la solution énergétique des prochaines générations.

Au cours des dernières années, HQD s'est lancée dans une transformation de son organisation afin de se préparer à la transition énergétique qui bouleversera les habitudes de ses clients et de ses employés.

LEADERSHIP

Le leadership de la haute direction se signale par la mise en place d'approches structurantes pour développer une organisation durable.

- Système de gestion arrimé aux objectifs stratégiques, apte à structurer les revues de performance et assurant le partage de l'information.
- Approche innovante de communication bidirectionnelle avec rencontres quotidiennes à tous les niveaux (enjeux, suivis et escalade des demandes d'aide jusqu'au comité de gestion).

HISTORIQUE QUALITÉ

- 1991 Lancement du Défi performance
- 1998 Accréditation ISO 9001
- 2006 Mise en place d'un contrôle des travaux aériens
- 2011 Démarche d'amélioration continue : l'Excellence opérationnelle
- 2012 Certification et audits de la North American Electric Reliability Corporation (NERC)
- 2015 Intégration des quatre grandes stratégies d'affaires d'Hydro-Québec
Mécanismes d'amélioration continue : suivis quotidiens, chantiers *kaizen* et cartographies de la chaîne de valeur
- 2017 Création de la Direction stratégie, gouvernance et amélioration continue

Hydro-Québec Distribution

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

HQD possède une vision claire de ses objectifs grâce à un processus efficace et bien déployé de planification stratégique et opérationnelle.

- Horizon de cinq ans, suivis mensuels, bilans trimestriels et annuels.
- Analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces par rapport aux clients, aux employés, aux gestionnaires et à la population québécoise.
- Objectifs stratégiques clés mesurables avec indicateurs.
- Triple revue du plan d'action : quotidienne, mensuelle et annuelle.
- Gestion des écarts inspirée du processus d'amélioration continue (planifier, réaliser, vérifier, agir).

ATTENTION ACCORDÉE AUX CLIENTS ET AU MARCHÉ

HQD sait bien écouter les clients, mieux cerner les impacts des nouveaux projets et faire preuve d'innovation dans l'offre de service.

- Sondages, écoute des appels, rencontres avec les cent grands clients.
- Indice de satisfaction de la clientèle : service à la clientèle, qualité et continuité du service, compréhension de la facture et gestion de la consommation.
- Équipe de 12 personnes pour diffusion de l'information.
- Analyse comparative du marché panaméricain.
- Plaintes traitées en 24 à 48 heures.
- Processus améliorés grâce aux médias sociaux, au traitement des plaintes et aux problèmes soulevés par les employés.

MESURE, ANALYSE ET GESTION DE L'INFORMATION

HQD a mis en place un système de gestion pour un suivi efficace et systématique de sa performance.

- Suivi systématique des indices de satisfaction par segment de clientèle.
- Indicateurs des activités quotidiennes et de la performance globale (revus annuellement).
- Suivi quotidien de la performance par tableaux de bord.
- Tableaux suivis par le président : bons coups, éléments en difficulté, ceux à surveiller et ceux à venir.
- Priorités d'amélioration discutées en comité d'investissement.
- Analyse du degré de maturité de la gestion de l'information et de la gouvernance des données.

- Gestion du savoir organisationnel : équipe école pour les monteurs de ligne, autoformation, stage supervisé, etc.

ATTENTION ACCORDÉE AUX RESSOURCES HUMAINES

HQD peut se targuer de plusieurs approches RH efficaces et bien déployées.

- Dix indicateurs en santé et sécurité au travail en tête de liste du tableau de bord équilibré sur cinq ans.
- Équipe de monteurs entièrement diversifiée.
- Volumétrie quotidienne des appels afin de répartir et de gérer le personnel du service à la clientèle.
- Planification sur deux semaines des équipes terrain avec révision hebdomadaire et en début de journée.
- Évaluation de l'engagement du personnel depuis 1990 (un comité d'employés propose des actions).
- Formation couvrant les dimensions techniques et comportementales.
- Formes de rémunération intégrées à la gestion de la performance avec arrimage aux objectifs d'affaires.

ATTENTION ACCORDÉE AU FONCTIONNEMENT OPÉRATIONNEL

HQD se démarque par des approches efficaces, systématiques et bien déployées en matière de fonctionnement opérationnel.

- Mesures d'urgence activées du haut vers le bas de la structure de gestion.
- Analyse de valeur pour revoir et modifier le système organisationnel.
- Plan intégré d'amélioration de l'efficacité.
- Bureau de projet et équipe de gouvernance pour le respect des coûts et des échéanciers.

RÉSULTATS DE L'ORGANISATION

HQD se démarque par de nombreux résultats : tarifs compétitifs, gains d'efficacité et bonne perception de la population quant à son leadership.

- Très bon taux de résolution au premier contact.
- Bonne performance du taux de respect des interruptions planifiées.
- Très bonne performance en ce qui concerne la satisfaction générale de la clientèle.
- Bonne performance de l'indice global d'engagement du personnel.
- Excellente performance des prix moyens facturés aux clients résidentiels et de grande puissance.
- Excellents gains d'efficacité.
- Tarifs avantageux par rapport à d'autres villes du Canada et des États-Unis.