

L'évolution de la gouvernance des plaintes



Marie-Claude Julien
Chef – Plaintes et réclamations en appel

AU CŒUR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Mise en contexte

Qui sommes-nous

Unité responsable du traitement :

Des **plaintes** à l'encontre d'Hydro-Québec, tout processus confondu (Alimenter, E/D, Mesurer, Relever, Facturer, Recouvrer, Comportement etc.) provenant de tous les segments de clientèles, sauf les clients de grande puissance;

Des **plaintes** déposées à la Haute Direction, Médias, Affaires gouvernementales;

Des **plaintes en appel** soumises à la Régie de l'énergie, tout processus confondu et provenant de tous les segments de clientèles, sauf les clients de grande puissance;

Des **réclamations en appel**, tout processus confondu et provenant de tous les segments de clientèles, sauf les clients de grande puissance;

Des **poursuites** déposées contre Hydro-Québec à la division des petites créances de la Cour du Québec (15 000 \$ et moins).

Mission du Service des plaintes



Notre mission

- Assurer une prise en charge rapide, optimale et personnalisée
- Traiter les dossiers de façon impartiale et équitable en ayant comme cadre de référence les Conditions de service et les pratiques commerciales
- Offrir un délai de résolution efficace
- Agir en leader dans l'amélioration des processus d'affaires
- Maintenir une relation d'affaires privilégiée avec les clients et tenir compte du parcours client dans la gestion du dossier
- Analyser les enjeux politiques, juridiques, économiques, et médiatiques dans la résolution des conflits

Définition : Qu'est-ce qu'une plainte ?

- Une **plainte** est l'expression d'une **insatisfaction vécue par le client** ou un requérant à l'égard des services rendus par Hydro-Québec **en vertu du contrat qui le lie à Hydro-Québec* (CS) ET** pour laquelle **Hydro-Québec a déjà eu l'occasion de proposer une solution** ou de rendre une première décision.
- Une première manifestation d'une insatisfaction de la part d'un client ne constitue donc **pas** une plainte, puisque cette insatisfaction peut se régler, généralement, dans le cours normal des activités de l'entreprise.
- Ainsi, pour qualifier de « plainte » une insatisfaction vécue et communiquée par un client, celle-ci doit d'abord avoir été communiquée au Service à la clientèle et avoir reçu une réponse d'Hydro-Québec.
- Cette première étape est d'ailleurs prévue à la *Procédure d'examen des plaintes* adoptée par la Régie de l'énergie :
 - <http://www.hydroquebec.com/data/documents-donnees/pdf/procedures-plaintes.pdf?v=20190401>

Procédure normale d'examen des plaintes approuvée par la Régie de l'énergie

Étape 1

- **Communiquer avec le service à la clientèle**
 - Par téléphone
 - Par l'entremise du site Web (nous joindre)

Étape 2

- **Présenter une plainte au Service des plaintes**
 - Formulaire en ligne disponible sur le site Web
 - Par la poste
 - Par télécopieur
 - Par téléphone

Étape 3

- **Demander à la Régie de l'énergie d'examiner la plainte**
 - Formulaire en ligne disponible sur son site Web
 - Par la poste
 - Par téléphone
 - Par l'entremise du site Web de la Régie



AU CŒUR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

**Gagner en crédibilité pour mieux
influencer**

Le virage clientèle

2015 a été marquée par un virage clientèle à Hydro-Québec, qui a mené à une prise de conscience sur la gouvernance des Plaintes.

Cela nous a permis de prendre un temps d'arrêt, revoir notre rôle et notre vision, questionner nos pratiques, afin de placer le client au cœur de nos préoccupations. Les plaintes sont devenues une occasions à saisir *de faire mieux*.

Pour être un leader dans cette transformation, notre service devait d'abord gagner en crédibilité, pour mieux influencer...



Devenir une référence opérationnelle



Le client au cœur de nos préoccupations...

- **Réorganisation du travail de l'unité**
 - Assignation des dossiers par spécialisation (processus)
 - Structure de mentorat - Développement et coaching des ressources
 - Suivi des charges de travail par les chargés d'équipe (qualité et productivité)
- **Tenue d'un kaizen et d'un pilote - Délais de prise en charge 24 hres**
 - Implication de toutes les parties prenantes, de tous les niveaux
- **Intégration du Service des plaintes au Répertoire des pouvoirs HQD**
 - Agilité et vélocité dans le règlement des différents
 - Mobilisation des employés
- **Création de la Table de gouvernance Plaintes**
 - Gagner en crédibilité – Devenir une référence
- **Personnalisation de l'approche client**
 - Pilote Drive to Web
- **Formation des ressources**
 - Médiation
 - Négociation
 - Gestion des clients difficiles

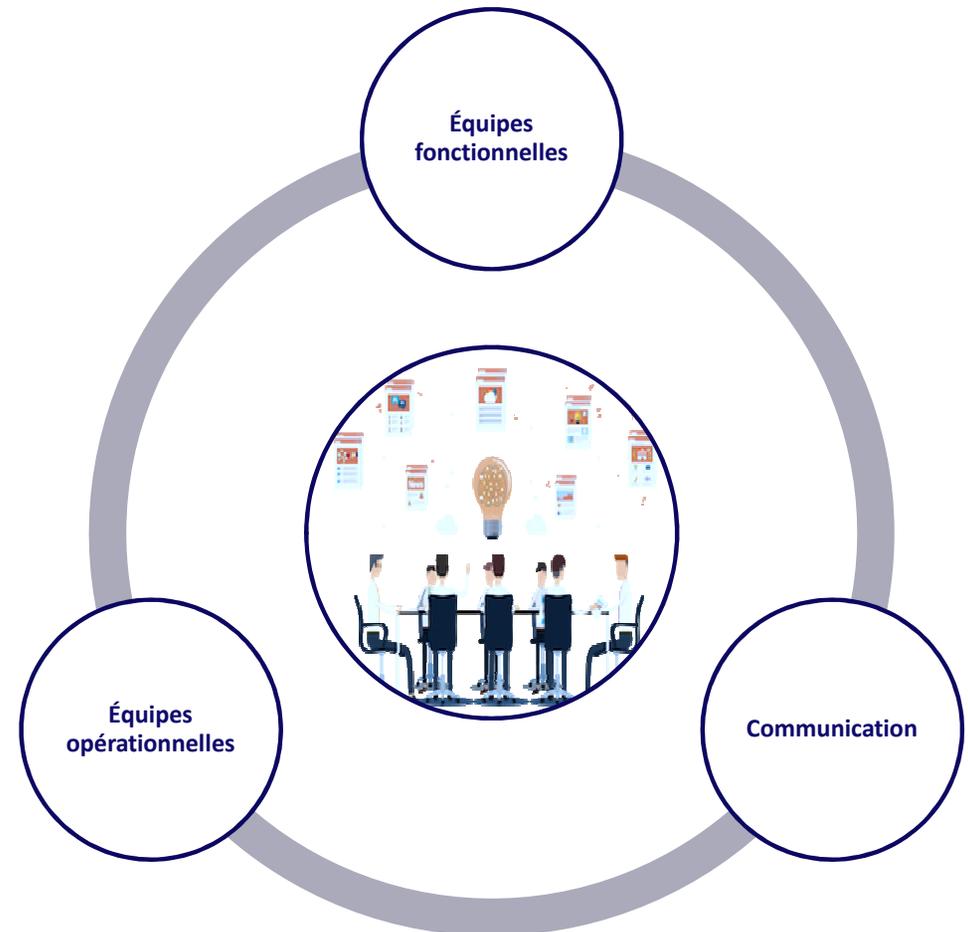
Table de gouvernance Plaintes

Objectifs

- **Cristalliser** le rôle de leader de l'unité dans l'amélioration de la qualité des services
- **Briser** les silos, être transverse
- **Revoir** les indicateurs de performance pour assurer l'atteinte des objectifs de diminution des plaintes, du délai de prise en charge et de traitement
- **Partager** des cas pour prendre des décisions concertées et efficaces → résolution
- **Partager** les informations qui permettent d'être proactifs → prévention

Résultats

- ✓ **Gagner en crédibilité – Devenir une référence**
- ✓ **Sensibiliser les directions au rôle stratégique que joue l'unité**
- ✓ **Encourager la collaboration, s'assurer que tous aient la même vision**
- ✓ **Aligner un objectif commun où le client est au cœur des préoccupations**
- ✓ **Créer une synergie entre les différentes directions**
- ✓ **Influencer les directions sur l'adoption de bonnes pratiques**

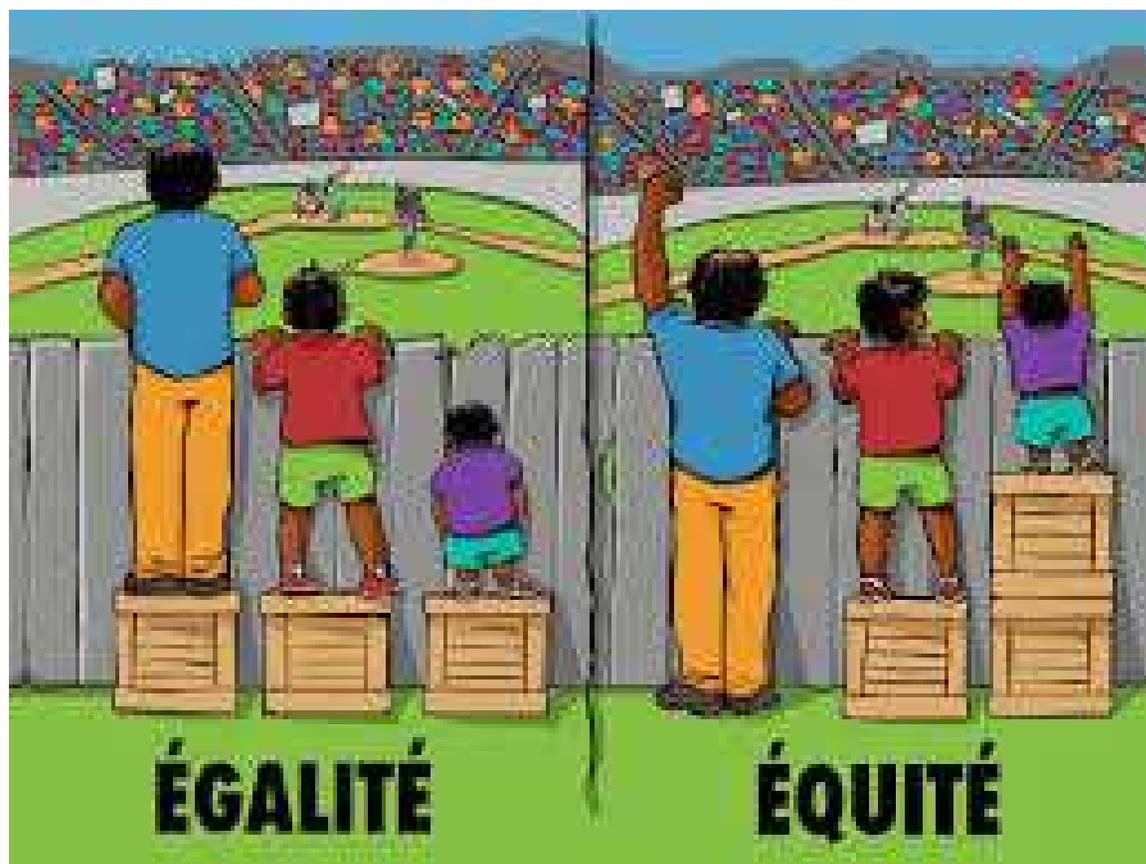


AU CŒUR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

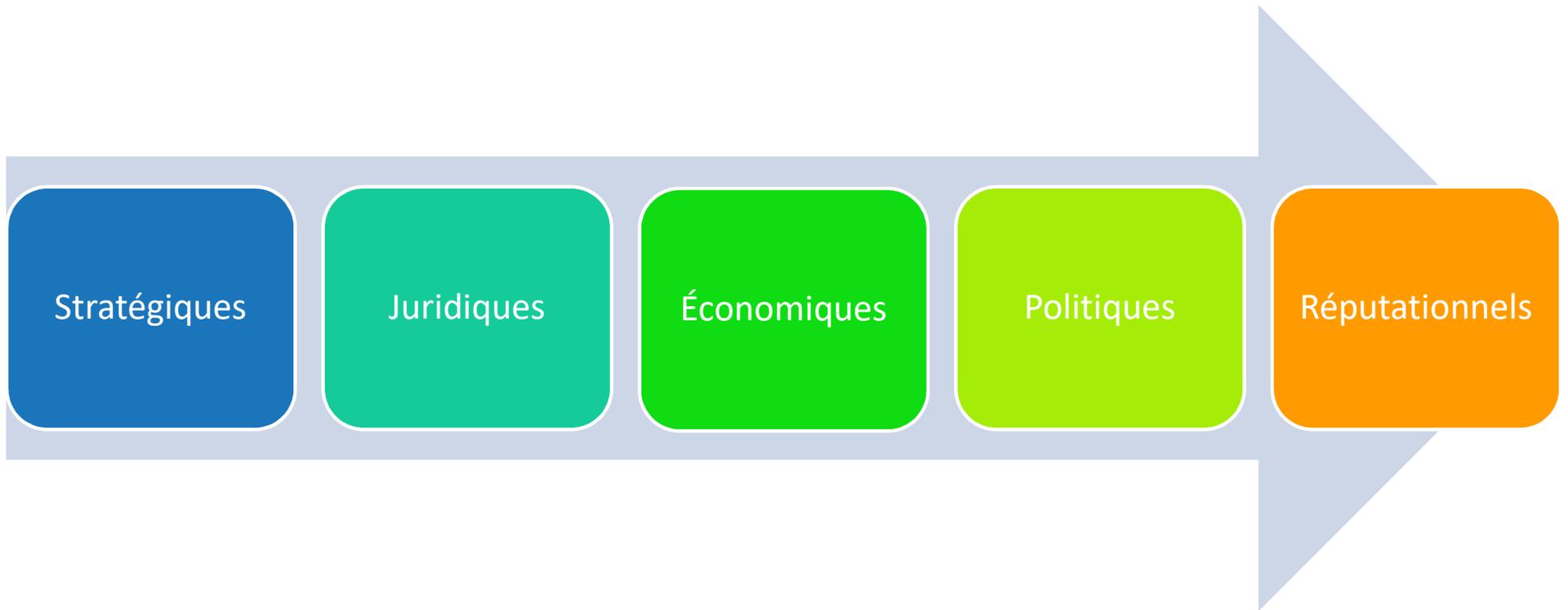
Vers un rôle élargi du Service des plaintes

Une nouvelle approche adaptée à un contexte changeant

Dans une perspective de fidélisation de la clientèle, notre Service mise maintenant sur une nouvelle approche centrée sur le client, qui considère dorénavant le parcours du client comme un élément constitutif du dossier.



L'analyse des enjeux d'un dossier en appel à la Régie

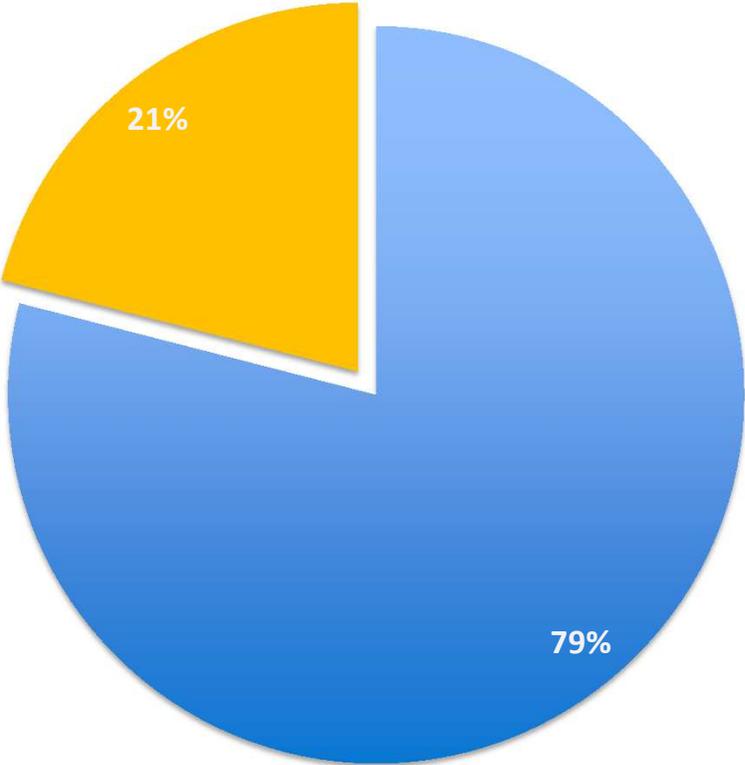


AU CŒUR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

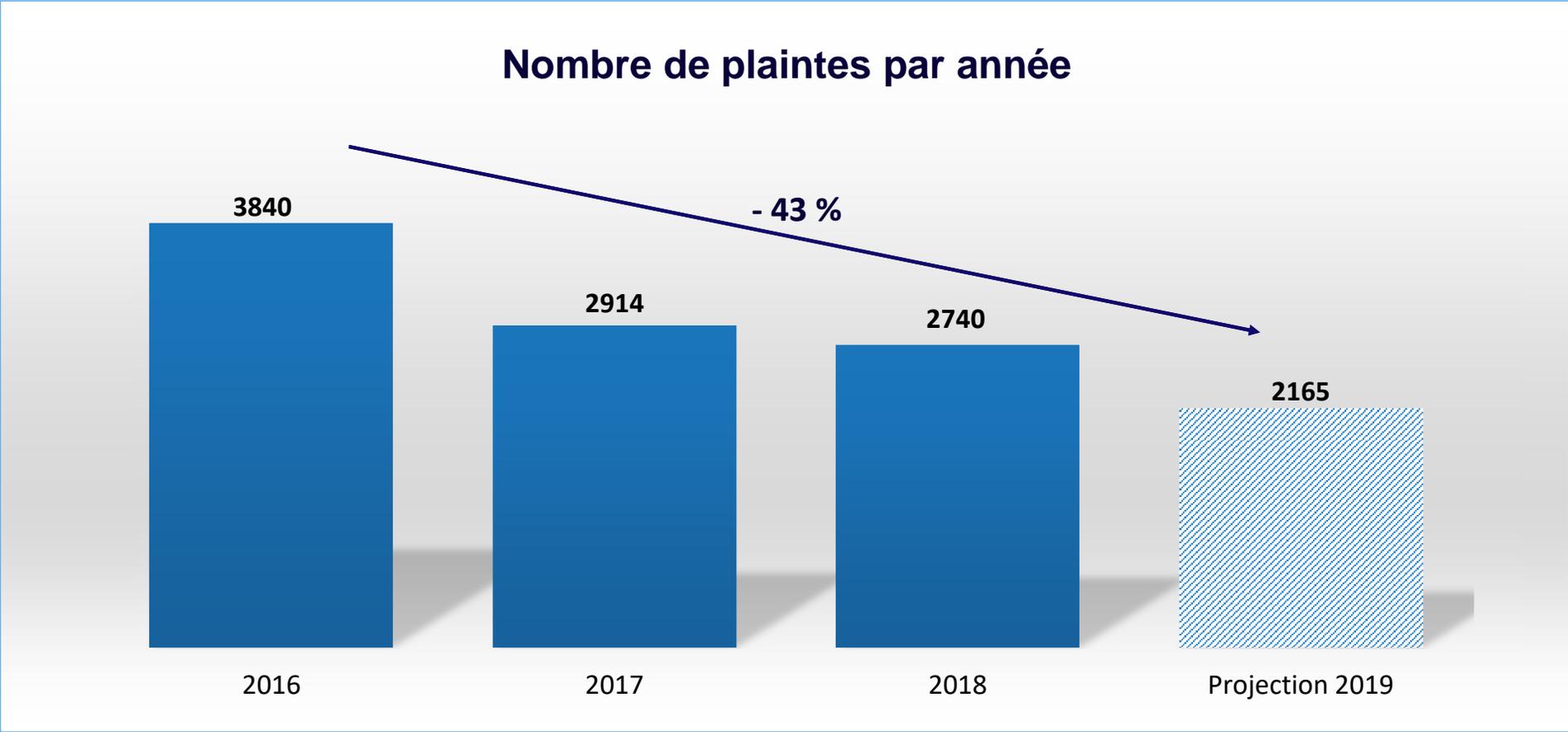
L'impact de nos actions : Devenir une
référence

Nos résultats en chiffres

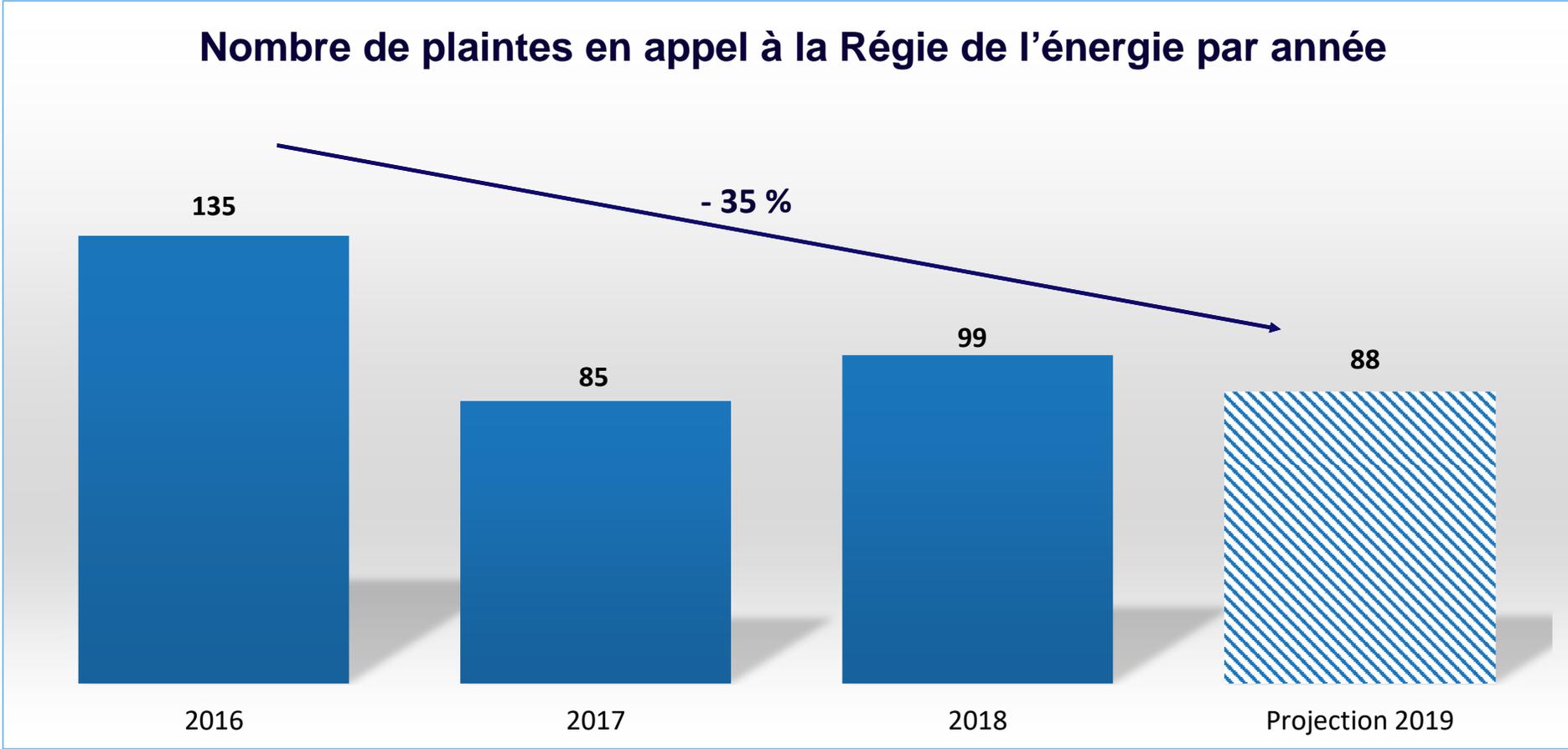
Proportion des plaintes créées en 24 heures avec 1er contact (2019)



Nos résultats en chiffres



Nos résultats en chiffres



AU CŒUR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Le temps d'évoluer

Adoption de la nouvelle *Procédure d'examen des plaintes*

Principales modifications approuvées :

Actualisation et amélioration : Accusé de réception **bonifié** afin de bien informer le client des délais applicables

Efficacité et pérennité : Réduction du délai maximal de traitement à **30 jours**

Accessibilité : Ajout de numéros de téléphone et possibilité de déposer une plainte **verbale**

Communication : Procédure insérée aux Conditions de service par un encart



Procédures d'examen
des plaintes des clients
d'Hydro-Québec

hydro
quebec
.com

Le temps d'évoluer : Agir en amont des plaintes

La voix du client

- Transformer les plaintes en **opportunités**
- **Analyser** les causes des plaintes, la fréquence, la récurrence
- Identifier les leviers d'**amélioration**
- **Prioriser** nos actions



Être la référence et agir en support aux opérations

- Contribuer à **éviter** des plaintes
- **Alléger** le processus pour le client
- Valoriser le **règlement au 1^{er} coup**
- **Développer** les ressources



Comité irritants client

- Relever les irritants client **en amont** de la plainte
- Être **proactifs** et créatifs
- Contribuer activement à l'**amélioration** de la qualité de service
- Cristalliser le **rôle stratégique** de l'unité Plaintes auprès des parties prenantes



