

**PROJET SYSTÈME D'INFORMATION CLIENTÈLE  
(SIC)**



## Table des matières

<b>1</b>	<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>CONTEXTE .....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>ÉVOLUTION DU PROJET .....</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>RAPPORTS ANNUELS ET PRÉVISIONS 2007 ET 2008.....</b>	<b>9</b>
4.1	SUVIS DU PROJET SIC.....	9
4.2	STABILISATION.....	10
<b>5</b>	<b>MISE EN SERVICE ET IMPACT SUR LES CHARGES DU DISTRIBUTEUR.....</b>	<b>11</b>
5.1	COÛTS LIÉS À LA MISE EN SERVICE DE JANVIER 2008.....	11
5.2	IMPACT SUR LES CHARGES D'EXPLOITATION .....	11
5.2.1	<i>Relatives à la stabilisation .....</i>	<i>11</i>
5.2.2	<i>Relatives à l'exploitation de SIC .....</i>	<i>12</i>
5.3	IMPACT TOTAL SUR LE BUDGET 2008 .....	12



## **1 INTRODUCTION**

1 Dans sa décision D-2007-12, à la page 120, la Régie demande au Distributeur  
2 de fournir le détail du coût de la livraison 3 (L3) du projet Système d'Information  
3 Clientèle (SIC) ainsi que les explications des écarts par rapport aux coûts  
4 autorisés dans la décision D-2002-280.

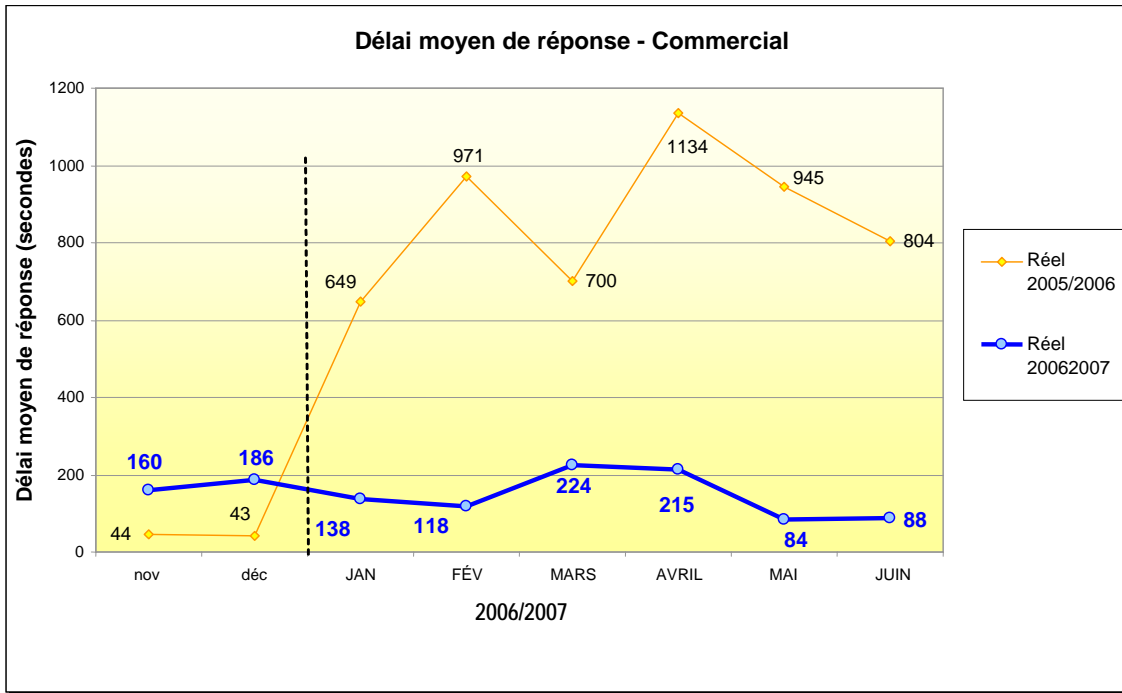
5 Compte tenu des modifications apportées au programme initial de déploiement et  
6 au découpage des lots, le Distributeur rend compte de l'évolution du projet dans  
7 son ensemble.

## **2 CONTEXTE**

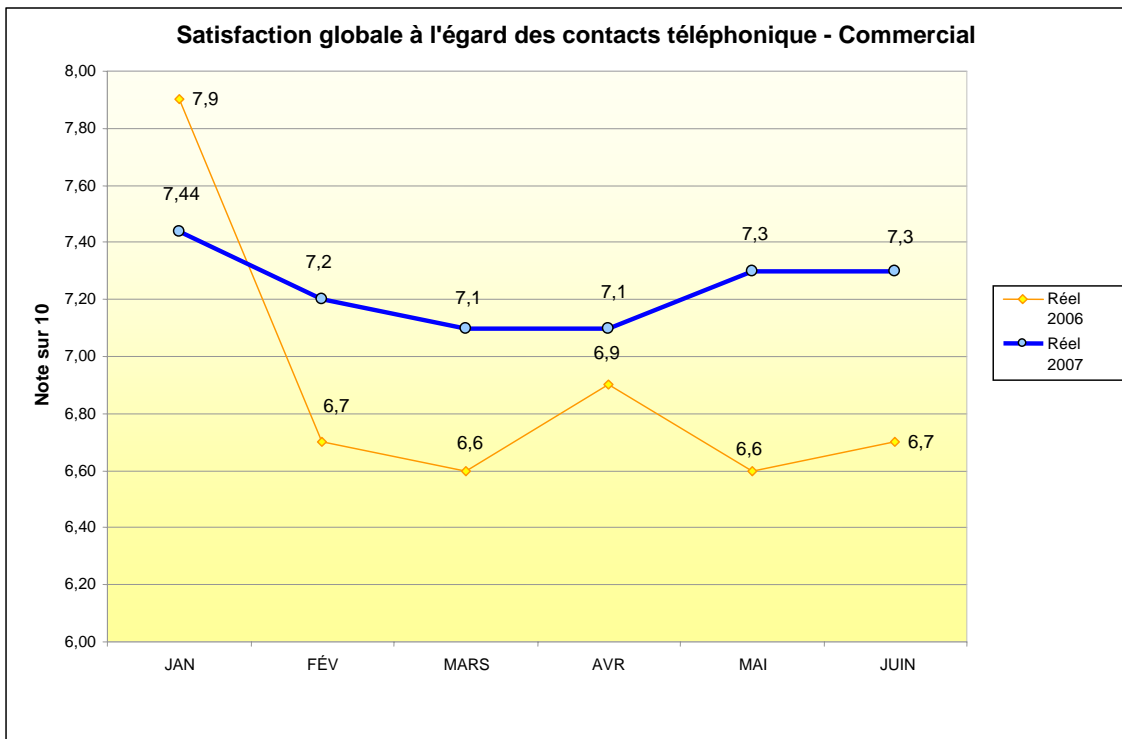
8 Bien que le projet ait connu des ajustements depuis son autorisation en 2002,  
9 aucune concession ou modification n'a été apportée aux activités initialement  
10 prévues. Par ailleurs, l'implantation de L2 et les implantations progressives de  
11 L3 pour les clientèles affaires et commerciales démontrent que la solution  
12 technique est stable, fonctionnelle et fiable.

13 Par ailleurs, le Distributeur a rencontré d'importantes difficultés lors du  
14 déploiement commercial de la solution pour les clientèles commerciales et  
15 affaires qui l'ont mené à revoir le déploiement de L3 qui vise l'ensemble de la  
16 clientèle résidentielle. Ce nouveau déploiement a permis d'apporter des solutions  
17 afin de pallier aux principales anomalies, d'apporter des améliorations facilitant  
18 l'exécution de transactions au bénéfice du personnel et des clients et ainsi  
19 accroître significativement les perspectives de succès du déploiement de L3.

20 Les deux graphiques suivants illustrent clairement le redressement réalisé sur le  
21 service et sur la satisfaction des clients commerciaux, redressement que le  
22 Distributeur attribue aux mesures de stabilisation mises en place.



1



2

1 Les résultats obtenus à ce jour démontrent le bien fondé de la décision du  
 2 Distributeur d'avoir étalé sur une plus longue période l'implantation de SIC. En  
 3 fonction de l'expérience vécue suite à la livraison L2, le Distributeur est  
 4 convaincu qu'il doit consacrer plus d'efforts de stabilisation en 2008 relativement  
 5 à l'implantation de L3 pour la clientèle résidentielle étant donné, particulièrement,  
 6 le nombre élevé de clients touchés (2,8 M).

### 3 ÉVOLUTION DU PROJET

7 Le tableau suivant présente l'évolution du projet SIC au cours des quatre  
 8 dernières années.

9 **TABLEAU 1 : ÉVOLUTION DU PROJET**

	Rapport d'avancement				Étalement impact 2007
	D-2002-280	2004	2005	R-3610-2006	
<i>Durée du projet</i>	déc. 2002 mars 2007	déc. 2002 mars 2007	déc. 2002 janv. 2007	déc. 2002 janv. 2008	
<b>Projet SIC</b>					
<b>Valeur globale présentée</b>	<b>320,0</b>	<b>370,2</b>	<b>370,2</b>	<b>469,2</b>	<b>99,0</b>
Dépenses capitalisées	212,5	262,4	290,8	350,8	60,0
Frais d'emprunt capitalisés	52,5	52,9	45,9	74,9	29,0
<b>Total des investissements</b>	<b>265,0</b>	<b>315,3</b>	<b>336,7</b>	<b>425,7</b>	<b>89,0</b>
Charges	55,0	54,9	33,5	43,5	10,0
<b>Total des charges et des investissements</b>	<b>320,0</b>	<b>370,2</b>	<b>370,2</b>	<b>469,2</b>	<b>99,0</b>
<b>Coûts d'exploitation</b>					
Exploitation de SIC	62,5	15,2	15,2	27,6	
Crédit d'exploitation des anciens systèmes	(38,7)	(46,8)	(46,8)	(65,6)	
<b>Coûts net d'exploitation</b>	<b>23,8</b>	<b>(31,6)</b>	<b>(31,6)</b>	<b>(38,0)</b>	

10  
 11 Trois jalons importants ont eu des impacts sur le coût du projet.

12 Le premier jalon correspond à l'autorisation initiale par la Régie (D-2002-280) du  
 13 projet SIC en 2002 pour une valeur globale de 320,0 M\$ (première colonne du  
 14 tableau 1). Le Distributeur avait souligné qu'outre les coûts reliés directement au  
 15 développement et ayant fait l'objet d'une approbation distincte, d'autres coûts

1 d'exploitation s'ajoutaient. Ces coûts représentent l'écart entre les coûts  
2 d'exploitation reliés à SIC et ceux des anciens systèmes. Ainsi, ces coûts  
3 évalués à 23,8 M\$ sur la période de développement, soit environ 5 M\$ par  
4 année, étaient comptabilisés à même les budgets du Distributeur.

5 Le deuxième jalon important correspond au rapport d'avancement du projet SIC  
6 déposé en décembre 2004. Le Distributeur y présentait alors des modifications  
7 dans l'application des pratiques comptables à la lumière d'une analyse plus  
8 détaillée de la nature des coûts. Ainsi, le scénario révisé permettait de  
9 capitaliser des coûts d'exploitation reliés aux systèmes de 50,2 M\$ dans le projet  
10 SIC, augmentant sa valeur globale à 370,2 M\$. Ce changement n'a pas modifié  
11 les coûts totaux du Distributeur puisque les coûts d'exploitation des systèmes ont  
12 été réduits d'autant sur la même période.

13 Le troisième jalon correspond à la décision du Distributeur à l'automne 2006  
14 d'étaler sur 15 mois l'implantation de la livraison 3. Cette décision se justifiait par  
15 les difficultés éprouvées par le Distributeur à intégrer la livraison 2 dans ses  
16 opérations et par le fléchissement des indicateurs de satisfaction de la clientèle  
17 (principalement de la clientèle commerciale). Quoique justifiée sur le plan de la  
18 qualité du service, cette décision a un impact à la hausse de 99 M\$ sur le coût  
19 total du projet, tel qu'annoncé lors du dernier dossier tarifaire<sup>1</sup>. Ce coût  
20 supplémentaire au projet correspond donc au budget de 2007. Le tableau 2 qui  
21 suit détaille ce montant de 99 M\$.

---

<sup>1</sup> R-3610-2006, HQD-16, document 1, annexe 1.A, page 5.

1

**TABLEAU 2 : BUDGET 2007**

	<b>En M\$</b>
<b>Investissements</b>	
Main-d'œuvre	56,0
Matériels et progiciels	4,0
Sous-total	<b>60,0</b>
<b>Charges</b>	
Main-d'œuvre	8,2
Matériels et progiciels	1,8
Sous-total	<b>10,0</b>
<b>Frais d'emprunt capitalisés</b>	
FEC	29,0
<hr/>	
<b>Budget global annuel 2007</b>	<b>99,0</b>

2

#### **4 RAPPORTS ANNUELS ET PRÉVISIONS 2007 ET 2008**

##### **4.1 Suivis du projet SIC**

3 Tel que requis en vertu de la décision D-2002-280, le Distributeur dépose  
4 annuellement un suivi du projet SIC, dont le dernier fut présenté dans le rapport  
5 annuel 2006 du Distributeur déposé à la Régie le 8 juin 2007<sup>2</sup>. Le tableau 3  
6 suivant présente les coûts cumulatifs jusqu'en 2006, ainsi que les prévisions pour  
7 2007 et 2008.

<sup>2</sup> <http://www.regie-energie.qc.ca/audiences/RappHQD2006/mainRappHQD2006.htm>

1

**TABLEAU 3 : RAPPORTS ANNUELS ET PRÉVISIONS**

	Rapport annuel	Prévisions		
	2003 à 2006	2007	2008	TOTAL
Dépenses capitalisées	290,6	60,0	2,0	352,6
Frais d'emprunt capitalisés	44,5	29,0	0,0	73,5
<b>Total des investissements</b>	<b>335,1</b>	<b>89,0</b>	<b>2,0</b>	<b>426,1</b>
Charges	19,5	10,0	5,7	35,2
<b>Total des charges et des investissements</b>	<b>354,6</b>	<b>99,0</b>	<b>7,7</b>	<b>461,3</b>

2

3 En fonction des coûts cumulatifs 2006 de même que des prévisions pour 2007 et  
4 2008, le Distributeur prévoit compléter le projet à l'intérieur de l'enveloppe de  
5 469,0 M\$ annoncée au dossier R-3610-2006<sup>3</sup>.

#### **4.2 Stabilisation**

6 Dans une optique de saine gestion des risques et compte tenu des difficultés  
7 éprouvées suite au déploiement commercial de L2, le Distributeur a mis en place  
8 en 2007 diverses actions de consolidation et de stabilisation et estime nécessaire  
9 de poursuivre ces actions en 2008, en vue de l'implantation de L3. Ces activités  
10 de stabilisation permettront de minimiser les impacts négatifs sur la qualité de  
11 service tout en permettant une meilleure autonomisation du personnel touché.  
12 De plus, ce délai permettra d'apporter des améliorations à la solution couvrant  
13 tous les types de clientèle. Les coûts de stabilisation s'élèvent à 15,0 M\$ pour  
14 2007 et à 25,0 M\$ pour 2008. La hausse de 10,0 M\$ entre les coûts de  
15 stabilisation de 2007 et 2008 s'explique comme suit :

<sup>3</sup> R-3610-2006, HQD-16, document 1, annexe 1.A, page 5.

- 1       • Un besoin supplémentaire de 70 ETC, requérant 4,0 M\$ (135 ETC en  
2       2007 et 205 ETC en 2008) rattaché au support et au coaching d'employés  
3       utilisant SIC, au remplacement d'employés en formation, au traitement  
4       d'un nombre accru d'appels des clients et à l'intégration des nouveaux  
5       processus de travail ;
- 6       • Une somme additionnelle de 6,0 M\$ pour les mauvaises créances  
7       pendant la période de transition compte tenu de la courbe d'apprentissage  
8       du personnel et du traitement d'un nombre accru d'appels.

## **5 MISE EN SERVICE ET IMPACT SUR LES CHARGES DU DISTRIBUTEUR**

### **5.1 Coûts liés à la mise en service de janvier 2008**

9       À partir de 2008, la mise en service de SIC génère une pression substantielle sur  
10       les revenus requis du Distributeur par le biais des amortissements annuels, de  
11       même que par le coût du capital. Pour 2008, la charge d'amortissement s'élève à  
12       38,8 M\$<sup>4</sup> (amortissement sur 11 mois la première année) et le coût du capital à  
13       29,2 M\$<sup>5</sup> pour un impact total de 68,0 M\$<sup>6</sup> dans le présent dossier tarifaire.  
14       L'amortissement pour les années 2009 et suivantes est constant à 42,3 M\$ alors  
15       que le coût du capital diminue d'année en année avec le solde non amorti qui  
16       régresse.

### **5.2 Impact sur les charges d'exploitation**

#### ***5.2.1 Relatives à la stabilisation***

17       Tel que mentionné à la section 4.2, les coûts de stabilisation pour 2008 sont  
18       évalués à 25,0 M\$.

---

<sup>4</sup> Voir aussi HQD-7, Document 3, page 11 et HQD-7, Document 9, page 4

<sup>5</sup> Voir aussi HQD-7, Document 3, page 11

<sup>6</sup> Voir aussi HDD-1, Document 1, page 10

### **5.2.2 Relatives à l'exploitation de SIC**

1 Le Distributeur souligne que les charges liées à l'exploitation et la maintenance  
2 des nouveaux systèmes seront de l'ordre de 60 M\$ annuellement. Une partie de  
3 ce montant correspond à des charges d'exploitation figurant déjà dans les  
4 budgets du Distributeur des dernières années. Une autre partie (de l'ordre de  
5 30 M\$) qui était jusqu'en 2007 imputée aux investissements, sera dorénavant  
6 imputée aux charges d'exploitation compte tenu de la mise en service du projet.  
7 Cette pression sera absorbée par une mesure ponctuelle consistant en un  
8 resserrement des charges d'exploitation et du processus de comblement ou de  
9 création de postes permanents et temporaires. L'impact de ces coûts sur les  
10 revenus requis des années 2009 et suivantes sera réévalué en fonction du  
11 contexte d'affaires du Distributeur des prochaines années.

### **5.3 Impact total sur le budget 2008**

12 Le tableau 4 qui suit résume l'impact sur les charges d'exploitation du  
13 Distributeur et sur le revenu requis pour l'année 2008.

1

**TABLEAU 4 : IMPACT 2008**

	<b>Impact sur les coûts 2008 (M\$)</b>	<b>Impact Revenu requis 2008 (M\$)</b>
<b>Coûts liés à la mise en service</b>		
Amortissement	38,8	38,8
Coût en capital	29,2	29,2
<b>Sous total</b>	<b>68,0</b>	<b>68,0</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Stabilisation	25,0	25,0
Exploitation de SIC	30,0	
<b>Sous total</b>	<b>55,0</b>	<b>25,0</b>
<b>Total</b>	<b>123,0</b>	<b>93,0</b>

2