

**DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS N° 1 DE LA RÉGIE DE L'ÉNERGIE (LA RÉGIE) RELATIVE
AU PROJET OPTIMISATION DES SYSTÈMES CLIENTÈLES (OSC)**

- 1. Références :**
- (i) Pièce B-0006, page 6;
 - (ii) Dossier R-3491-2002, pièce HQD-1, document 1, page 14;
 - (iii) Dossier R-3491-2002, pièce HQD-1, document 1, page 14;
 - (iv) Dossier R-3491-2002, pièce HQD-1, document 1, page 28;
 - (v) Dossier R-3491-2002, pièce HQD-3, document 1, page 13;
 - (vi) Dossier R-3491-2002, pièce HQD-3, document 5, page 3.

Préambule :

(i) « Les progiciels SAP actuels (CRM 4.0 et ISU 4.7), constituant en grande partie la solution SIC, ont été acquis en 2005 et implantés en 2006 et 2008. Dès l'étude initiale d'implantation de ces progiciels, des projets de migration de la solution SIC étaient prévus à raison d'une mise à niveau majeure tous les cinq ans. Le projet OSC constitue donc le premier projet de mise à niveau de la solution SIC. » [nous soulignons]

(ii) « Pour ces raisons et tel qu'expliqué à la section 4 [du dossier R-3491-2002], le coût des mises à jour des progiciels est déjà prévu dans les coûts d'exploitation des nouveaux systèmes une fois mis en exploitation. » [nous soulignons]

(iii) « De 2007 à 2018, les charges annuelles d'exploitation des nouveaux systèmes d'information [SIC] sont de l'ordre de 41 M\$, incluant des dépenses de l'ordre de 8 M\$ par année pour l'implantation des mises à jour majeures que les fournisseurs de progiciels effectuent régulièrement. Enfin, des montants de l'ordre de 5 M\$ par année sont prévus à titre d'investissement pour l'amélioration des nouveaux systèmes. » [nous soulignons]

(iv) « Une précision sur l'énoncé de la question : Les fournisseurs de progiciels rendent disponibles des versions améliorées de leurs produits. La décision d'utiliser une nouvelle version revient au Distributeur qui en fait alors l'implantation. Il s'agit là d'une amélioration majeure. Ce n'est donc pas le fournisseur de progiciel qui effectue les mises à jour majeures. [...] »

(v) « En se basant sur cette expérience historique avec ce fournisseur, des migrations de produits doivent être prévues et planifiées en moyenne à tous les 4 à 5 ans, ce qui a d'ailleurs été confirmé par le fournisseur. [...] »

L'estimé de 8 millions de dollars prend comme hypothèse que de telles mises à jour majeures seront réalisées à tous les 5 ans, les montants étant uniformément répartis sur chacune des années. » [nous soulignons]

(vi) « D'une part, les mises à jour majeures, pour lesquelles une provision annuelle de 8 millions de dollars est prévue, maintiendront cette flexibilité et cette capacité d'adaptation. »

D'autre part, la provision annuelle de 5 millions de dollars permettra le développement des nouvelles fonctionnalités nécessaires. » [nous soulignons]

Demandes :

1.1 Veuillez justifier la nécessité du budget demandé par le Distributeur dans le cadre du projet OSC considérant que les charges annuelles d'exploitation et de maintenance liées à la solution SIC, approuvée par la Régie en 2002, incluent déjà des provisions pour procéder à des mises à jour majeures et implanter de nouvelles fonctionnalités d'ici 2018, soit des provisions comprises dans les revenus requis annuels du Distributeur et présentées en dossiers tarifaires.

1.2 Considérant les sommes investies dans la solution SIC et approuvées par la Régie jusqu'à ce jour, veuillez justifier le caractère raisonnable du budget associé au présent projet OSC.

2. Référence : Dossier R-3491-2002, pièce HQD-1, document 1, page 14.

Préambule :

« Ainsi, en conformité avec l'expérience connue sur les marchés, la solution retenue par Hydro-Québec Distribution (voir section 2) permettra de satisfaire, au moment de la mise en exploitation des nouveaux systèmes d'information clientèle, entre 85 % et 90 % des besoins identifiés.

L'amélioration des systèmes, entraînée par une plus grande pénétration des marchés, et l'amélioration continue des produits par les fournisseurs permettront vraisemblablement, au fil du temps, de couvrir l'éventail des fonctionnalités identifiées ».

Demandes :

2.1 En considérant la référence, veuillez indiquer si le projet OSC permet au Distributeur de couvrir 100 % des fonctionnalités identifiées. Veuillez préciser.

2.2 Veuillez élaborer sur la possibilité d'une autre et éventuelle mise à jour d'ici 2018.

3. Références : (i) Pièce B-0006, page 6;
(ii) Pièce B-0006, page 9;
(iii) Pièce B-0006, pages 12 à 14.

Préambule :

(i) *« La date de fin de support de la version 4.0 du CRM étant le 31 décembre 2008, Hydro-Québec a déjà négocié avec SAP une entente de maintenance spécifique valide jusqu'au*

31 décembre 2011. Concernant l'ISU, le Distributeur bénéficie, jusqu'en décembre 2013, d'un support de type maintenance étendue ».

- (ii) Section 4.1.3 Optimisation des systèmes clientèles.
- (iii) Section 4.2.3 Livraison 3 – Optimisations fonctionnelles.

Demande :

3.1 Malgré les bénéfices qu'ils procurent, veuillez justifier la nécessité de mettre en place des nouveaux modules et fonctionnalités d'optimisation de la solution SIC, alors que les besoins actuels visent la mise à jour du progiciel SAP.

- 4. Références :**
- (i) Pièce B-0006, page 6;
 - (ii) Pièce B-0006, page 15.

Préambule :

(i) *« Dans la décision D-2010-0223 relative au dossier tarifaire 2010-2011, la Régie a approuvé un budget de 4,0 M\$ pour la réalisation d'une étude préliminaire en vue de la mise à niveau des systèmes clientèles.*

Cette étude a permis au Distributeur de déterminer le périmètre du projet en s'appuyant sur les grandes firmes ayant une expérience dans la mise à niveau des progiciels SAP et de sélectionner le meilleur projet, aux meilleurs coûts ».

- (ii) Tableau 1 – Détail des coûts du projet OSC.

Demandes :

- 4.1** Veuillez déposer les résultats de cette étude.
- 4.2** Veuillez indiquer si le budget de 4,0 M\$ approuvé par la Régie pour l'année 2010 correspond aux charges de 3,4 M\$ demandées pour 2010 par le Distributeur dans le cadre du présent dossier.

- 5. Références :**
- (i) Pièce B-0006, page 8;
 - (ii) Pièce B-0006, page 15;
 - (iii) Pièce B-0006, page 20.

Préambule :

(i) « *La proposition d'Accenture comprend une contingence dont le mode d'attribution permet une gestion conjointe du risque entre Hydro-Québec et la firme. De plus, le contrat avec Accenture étant « ferme », la firme est responsable du respect des efforts estimés de l'équipe de projet. Ainsi, elle devra absorber tout dépassement des estimations tout en assurant la qualité des livrables et des échéanciers établis* ».

(ii) Tableau 1 – Détail des coûts du projet OSC.

(iii) « *Contrat « ferme » avec Accenture. Contingence de 20 % incluse et gérée conjointement (HQ / Accenture)* ».

Demandes :

5.1 Veuillez confirmer qu'Accenture absorbera tout dépassement de coûts, le cas échéant, au-delà du budget total de 68,3 M\$.

5.2 Veuillez préciser le mode d'attribution de la contingence entre le Distributeur et Accenture et identifier la part assumée par chacune des parties.

5.3 Veuillez expliquer les raisons pour lesquelles les risques sont conjointement gérés entre le Distributeur et Accenture alors que cette dernière s'engage par contrat « ferme ».

- 6. Références :**
- (i) Pièce B-0006, page 9;
 - (ii) Pièce B-0006, page 16;
 - (iii) Dossier R-3491-2002, pièce HQD-3, document 1, annexe 1.

Préambule :

(i) « *L'amélioration de la productivité des utilisateurs de la solution SIC est aussi un des objectifs du projet OSC* ».

(ii) Tableau 3 – Bénéfices d'optimisation des processus.

(iii) Dans le cadre du projet SIC, le Distributeur évaluait les gains de productivité à 271 M\$ sur la période 2003-2018.

Demandes :

- 6.1 Veuillez préciser si les gains de productivité associés au projet SIC incluaient, en tout ou en partie, les gains relatifs au projet OSC.
- 6.2 Veuillez préciser si le bénéfice de 45,2 ETC vient s'ajouter au bénéfice prévu de 60,4 M\$ ou s'il s'agit du même bénéfice.
- 6.3 Veuillez indiquer si les 45,2 ETC seront mis à pied ou transférés au sein du Distributeur.
- 6.4 Veuillez indiquer comment les bénéfices attendus ont été calculés.

7. **Références :**
- (i) Pièce B-0006, page 9;
 - (ii) Pièce B-0006, pages 12 à 14.

Préambule :

(i) « *Plus spécifiquement, le Distributeur vise à améliorer, par l'ajout de nouveaux modules et fonctionnalités, les processus d'affaires liés aux services à la clientèle tels que la gestion des contrats signés avec les clients, l'alimentation des clients, la gestion des charges de travail, le recouvrement et les processus informationnels* ».

(ii) Section 4.2.3 Livraison 3 – Optimisations fonctionnelles

Demandes :

- 7.1 Veuillez préciser si les nouveaux modules et fonctionnalités ont pour objectif commun et unique l'optimisation des processus.
- 7.2 Veuillez spécifier le coût de chacun des processus d'affaires présentés à la référence (ii).
- 7.3 Veuillez indiquer si le Distributeur envisage l'abandon de certains processus d'affaires, présentés à la référence (ii), en cas de difficultés importantes. Le cas échéant, veuillez préciser l'ordre de priorité pour le Distributeur desdits processus.

- 8. Références :** (i) Pièce B-0006, page 10;
(ii) Pièce B-0006, page 20.

Préambule :

(i) « *Compte tenu de l'envergure et de la complexité du projet, il est essentiel que l'organisation et la planification des activités assurent la mise en service de la Livraison 2 - Mise à niveau et optimisations technologiques pour la fin 2011, soit la seule fenêtre annuelle de moratoire et d'indisponibilité acceptable pour l'ensemble des systèmes d'entreprise* ».

(ii) « *Débuter les activités en 2010 de façon à réduire la quantité d'activités complexes en 2011 et cibler la seule fenêtre de fin d'année (période d'indisponibilité des systèmes) pour la mise en service de la livraison 2* ».

Demandes :

- 8.1** Veuillez préciser ce qu'entend le Distributeur par « *période d'indisponibilité des systèmes* ». Veuillez également préciser la durée de cette période.
- 8.2** Veuillez préciser ce qu'entend le Distributeur par « *acceptable* ».
- 8.3** Veuillez indiquer les contraintes et risques (qualitatifs et quantitatifs) associés à cette fenêtre de moratoire et d'indisponibilité des systèmes.

- 9. Référence :** Pièce B-0006, page 11.

Préambule :

Diagramme 1 – Calendrier de réalisation du projet.

Demande :

- 9.1** Veuillez répartir les coûts du projet OSC en fonction des trois livraisons prévues.

- 10. Référence :** Pièce B-0006, page 10.

Préambule :

« *Par ailleurs, en respectant cet échéancier, la mise en service de la livraison 2 rendra possible l'intégration en temps opportun de l'information et d'éventuelles fonctionnalités associées au projet Lecture à distance de la consommation d'électricité (LAD)* ».

Demande :

10.1 Veuillez indiquer les modules / fonctionnalités et les coûts du projet OSC qui sont spécifiquement alloués au projet LAD.

- 11. Références :**
- (i) Pièce B-0006, page 15;
 - (ii) Pièce B-0006, page 16;
 - (iii) Pièce B-0006, page 18;
 - (iv) Pièce B-0006, page 25.

Préambule :

- (i) Tableau 2 – Coûts du projet OSC – Pérennité et optimisation
- (ii) Tableau 3 – Bénéfices d’optimisation des processus
- (iii) Tableau 5 – Analyse économique
- (iv) Annexe A – Paramètres et analyses – Tableau 2) Analyse économique

Demandes :

- 11.1** Selon le format du tableau présenté à la référence (ii), veuillez spécifier les bénéfices relatifs à la pérennité de la solution SIC d’une part et ceux relatifs à la sécurité des TI d’autre part.
- 11.2** En tenant compte de la réponse à la question précédente, veuillez reproduire les tableaux aux références (i), (iii) et (iv) en précisant les investissements, charges, taxes et bénéfices en matière de pérennité de la solution SIC, de sécurité des TIC et d’optimisation des systèmes clientèles, soit les trois objectifs mentionnés à la section 4.1 de la pièce B-0006.
- 11.3** Veuillez préciser les raisons pour lesquelles les totaux à la référence (i) diffèrent de ceux aux références (iii) et (iv).

- 12. Références :** (i) Pièce B-0006, page 19;
(ii) Pièce B-0006, page 19.

Préambule :

- (i) Tableau 6 – Analyse financière

(ii) « Ainsi, à la mise en service du projet en octobre 2012, une radiation pour un montant de 9,3 M\$ est intégrée à l'analyse financière.

L'analyse financière révèle que le projet crée une pression à la hausse sur les tarifs jusqu'en 2014. L'impact maximal de 15,3 M\$ sera atteint en 2012 en raison principalement de la radiation d'actifs ».

Demandes :

12.1 Veuillez préciser quels actifs sont radiés en 2012.

12.2 Veuillez indiquer comment sont imputés les coûts et les bénéfices du projet OSC entre les diverses catégories tarifaires.

- 13. Référence :** Pièce B-0006, page 20.

Préambule :

Tableau des risques et plan de mitigation associés à la réalisation du projet.

Demandes :

13.1 Veuillez présenter le coût global du plan de mitigation présenté par le Distributeur. Veuillez indiquer comment ce montant a été établi.

13.2 Veuillez élaborer sur la *dégradation de la satisfaction de la clientèle durant la période de stabilisation* ainsi que sur le plan de contingence relatif à ce risque, notamment la possibilité d'ajouter des ressources. Veuillez préciser les coûts annuels d'ajouter des ressources, le cas échéant. Ces coûts sont-ils inclus dans la contingence ?

13.3 Veuillez élaborer sur le *risque de perdre des ressources expertes disponible pour le prédémarrage* ainsi que sur les activités préparatoires relatives à la mitigation de ce risque.