

**RÉPONSES D'HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION  
À LA DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS N°1  
DE LA RÉGIE**



---

**DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS N° 1 DE LA RÉGIE DE L'ÉNERGIE (LA RÉGIE) RELATIVE AU  
PROJET SOLUTIONS D'ORDONNANCEMENT ET DE GESTION DES ÉQUIPES MOBILES (SOGEM)**

---

**LE PROJET SOGEM**

- 1. Références :**
- (i) R-3794-2012, pièce B-0004, HQT-1, document 1, p. 6 et 7;
  - (ii) R-3794-2012, pièce B-0010, HQT-2, document 1, p. 5;
  - (iii) Pièce B-0004, HQD-1, document 1, p. 22.

**Préambule :**

(i) À la référence (i), le Transporteur indique que « *une équipe de travail, regroupant des représentants des divisions d'Hydro-Québec, fut mise en place afin d'étudier la question de façon détaillée. Afin de déterminer le périmètre du programme OSM, l'équipe de travail a notamment eu recours aux principales firmes de consultants ayant de l'expérience dans l'optimisation des processus de la gestion de la maintenance et des actifs* ». En plus du Transporteur, Hydro-Québec Distribution et Hydro-Québec Production ont aussi participé à l'équipe de travail.

Il est également fait état d'un partenariat Accenture/CGI pour accompagner le Transporteur, le Distributeur et le groupe Technologie d'Hydro-Québec dans la réalisation et le déploiement du programme OSM. Selon le Transporteur, ce partenariat a présenté un programme contenant cinq initiatives retenues :

- « 1. *optimisation de la saisie des feuilles de temps pour le Transporteur et le Distributeur ;*
- 2. *évolution SAP pour le Distributeur ;*
- 3. *implantation SAP pour le Transporteur ;*
- 4. *modernisation de l'intelligence d'affaires pour le Transporteur ;*
- 5. *planification, ordonnancement et mobilité pour le Transporteur et le Distributeur. »*

De plus, « *bien que le programme OSM vise à assurer l'optimisation des processus dans le domaine de la maintenance et de la gestion des actifs, il permettra également la valorisation de l'utilisation du système SAP, déjà utilisé par le Distributeur, sans pour autant négliger les impératifs de sécurité des TIC. Cette valorisation résulte de la consolidation et de la simplification des TI* ».

(ii) À la référence (ii), le Transporteur indique que « *un futur projet conjoint du Transporteur et du Distributeur permettra le déploiement d'une solution concernant la planification, l'ordonnancement et la mobilité pour la gestion de la maintenance des actifs du Transporteur et du Distributeur (initiative no 5). Bien que les coûts détaillés de ce projet ne soient pas encore connus avec précision à ce stade-ci, le Transporteur prévoit que ces coûts seront de l'ordre de moins de 70 M\$, imputés à parts égales au Transporteur et au Distributeur* ». [nous soulignons]

(ii) À la référence (iii), le Distributeur indique que le coût total du projet SOGEM s'élève à 15,5 M\$. Ce montant contient une réserve pour imprévus de 20 % sur l'ensemble du projet.

**Demandes :**

1.1 Veuillez confirmer que le projet SOGEM du Distributeur est issu du programme présenté par le partenariat Accenture/CGI mentionné à la référence (i).

**Réponse :**

**Le projet SOGEM découle de la réflexion entamée par Hydro-Québec dans le cadre du programme OSM auquel participait le partenariat Accenture/CGI. Le Distributeur a revisité ses besoins d'affaires et a précisé le périmètre de son projet qui intègre dorénavant les volets d'ordonnancement et de mobilité. Conséquemment, le projet SOGEM a vu le jour en 2013 et a fait l'objet d'un nouvel appel de propositions.**

1.2 Le projet SOGEM du Distributeur permettra-t-il également au Transporteur de réaliser des gains d'efficacité? Si oui, le Transporteur assume-t-il une part des coûts totaux et laquelle?

**Réponse :**

**Non, le projet SOGEM vise uniquement les activités du Distributeur. Par conséquent, les gains d'efficacité découlant du projet SOGEM ne concernent pas le Transporteur et ce dernier n'assumera aucune partie des coûts de ce projet.**

1.3 Le projet SOGEM correspond-t-il à l'initiative no 5 dont il est question à la référence (ii)? Si oui, veuillez expliquer pourquoi le projet déposé dans le présent dossier n'est pas un projet conjoint avec le Transporteur.

**Réponse :**

**Le projet SOGEM couvre essentiellement les éléments présentés par l'initiative n° 5. Toutefois, les analyses préliminaires ont permis de mettre en évidence les différences dans les besoins d'affaires des deux divisions. Bien que l'utilisation de la solution d'ordonnancement constitue un élément commun, les éléments fonctionnels requis par le Distributeur se sont avérés différents de ceux du Transporteur. Ainsi, les fonctionnalités de planification ne sont pas requises par le Distributeur. De plus, l'établissement du périmètre des besoins du Distributeur ne**

pouvait se faire dans un cadre permettant de répondre également aux besoins du Transporteur. Ce faisant, il n'était pas opportun de faire un projet conjoint. Dans un tel contexte, une demande à la Régie visant un projet conjoint n'aurait pas engendré de gains d'efficacité réglementaire significatifs, advenant qu'un tel projet conjoint aurait été requis.

- 1.4 Veuillez expliquer l'écart entre l'estimation des coûts à la référence (ii) et les coûts du projet SOGEM de la référence (iii).

**Réponse :**

L'écart de coût entre la part estimée pour le Distributeur dans le projet mentionné à la référence (ii) et le projet SOGEM s'explique principalement par des périmètres et des approches différents. Ainsi, le projet SOGEM n'inclut plus le volet de la planification. De plus, l'approche retenue par le Distributeur pour la réalisation du projet, telle qu'elle a été décrite aux pages 17 et 18 de la pièce B-0004, HQD-1, document 1, est basée sur la réalisation d'activités dans le cadre même de ses opérations. Cette approche a permis de réduire le niveau requis de prestations de services des partenaires externe et interne du Distributeur.

Voir également la réponse à la question 1.3.

2. **Références :** (i) Pièce B-0004, p. 22, 23 et 26.

**Préambule :**

À la page 22 de la référence, le Distributeur présente les coûts associés au projet SOGEM et y illustre de façon explicite la réserve pour imprévus de 20 % sur l'ensemble du projet. La réserve pour imprévus s'élève à 2,6 M\$.

À la page 23 de la référence, le Distributeur indique : « *Considérant le choix de solutions standards et éprouvés, de même que l'expertise et l'expérience de la firme externe Accenture, le Distributeur est confiant de respecter le coût total du projet présenté. Toutefois, le Distributeur informera la Régie en temps opportun, si le coût du projet SOGEM devait dépasser de plus de 15% le montant autorisé par la Régie* ».

À la page 26 de la référence, le Distributeur présente l'analyse de risque et mesures d'atténuation, notamment quant au risque de dépassement de coûts.

**Demandes :**

- 2.1 Veuillez indiquer si le montant du contrat forfaitaire (contrat ferme), choisi comme mesure d'atténuation du risque de dépassement de coût, qui sera octroyé à la firme Accenture sera de 15,5 M\$ ou bien de 12,9 M\$.

**Réponse :**

**Le coût total du projet SOGEM est estimé à 15,5 M\$. Ce coût comprend notamment le montant du contrat octroyé à la firme Accenture, le coût d'acquisition des licences, le coût de prestation des ressources du Distributeur et du groupe TI.**

- 2.2 Si le contrat ferme s'élève à 15,5 M\$, veuillez indiquer les moyens de contrôle qui seront mis en place par le Distributeur pendant l'élaboration du projet afin de gérer cette réserve. Veuillez également indiquer ce qu'il adviendra de la partie inutilisée de cette réserve.

**Réponse :**

**D'entrée de jeu, le Distributeur rappelle qu'il est généralement reconnu que, dans toute bonne gestion de projets d'investissement, l'inclusion d'une réserve pour imprévus (ou contingence) doit être prévue.**

**Au niveau des moyens de contrôle, tel qu'il a été mentionné à la page 27 de la pièce B-0004, HQD-1, document 1, un bureau de projet effectuera la gestion et le suivi du projet SOGEM.**

**Par ailleurs, le Distributeur effectue présentement des validations avec Accenture, afin de s'assurer d'une compréhension commune des livrables et du périmètre du projet.**

**Comme pour tous les projets d'investissements, lors de la mise en service, les actifs du projet sont inclus dans la base de tarification sur la base des coûts réels et non estimés. Ainsi, dans le cas où la réserve pour imprévus ne serait pas entièrement utilisée, les sommes non engagées ne seraient pas répercutées dans la base de tarification, ce qui serait au bénéfice des clients.**

**Voir également la réponse à la question 2.1.**

- 2.3 Veuillez expliquer les raisons qui pourraient justifier des coûts supérieurs au montant autorisé par la Régie compte tenu de l'existence d'une réserve pour imprévu et de la nature du contrat qui est un (contrat ferme).

**Réponse :**

**Le Distributeur considère la possibilité de dépassement des coûts prévus peu élevé compte tenu notamment de la revue diligente présentement en cours avec Accenture qui permettra de s'assurer d'une compréhension commune des livrables et donc de confirmer les coûts. De plus, le Distributeur est confiant de son estimation du coût pour l'acquisition des licences étant donné que le nombre de licences et le prix des licences obtenu par le Transporteur auprès du même fournisseur (SAP) sont des variables connues par le Distributeur.**

- 3. Références :** (i) Pièce B-0004, p. 9;  
(ii) Pièce B-0004, p. 21 et 27.

**Préambule :**

À la page 9 de la référence (i), le Distributeur indique qu'il « *a déjà procédé à des changements dans les différentes activités liées à la réalisation des travaux, lesquels sont la source de gains d'efficience. La mise en place des solutions et des nouveaux processus d'affaires dans le cadre du projet SOGEM permettra de raffermir ces gains et de les rendre récurrents, en plus de générer d'autres gains, notamment au niveau de la saisie de données* ».

À la page 21 de la référence (ii), le Distributeur présente un tableau des impacts sur les activités opérationnelles par type d'emploi. Pour les « Commis », le Distributeur indique que la Solution de mobilité engendrera une réduction des gestes administratifs, une réduction de l'utilisation du support papier ainsi qu'une amélioration de la qualité des données.

À la page 27 de la référence (ii), le Distributeur propose de faire un état du suivi des coûts, de l'échéancier ainsi que de la matérialisation des gains associés à la diminution du nombre de postes de Commis.

**Demandes :**

- 3.1 Veuillez préciser les changements dans les différentes activités dont il est question à la référence (i).

**Réponse :**

**Le Distributeur a mis en place une nouvelle organisation incluant notamment les volets de planification et d'ordonnancement centralisés. De plus, il a automatisé le processus de la feuille de temps complétée par ses employés qui permet entre autres choses un suivi dynamique des travaux réalisés. Il a également centralisé le processus de la planification des vacances et de la formation, ce qui lui permet d'effectuer une meilleure gestion de la disponibilité des employés. Enfin, le Distributeur a doté ses camions de GPS et introduit progressivement l'utilisation de tablettes électroniques pour compléter des formulaires, jetant ainsi les bases de la mobilité pour les équipes sur le terrain. Tous ces changements permettront au Distributeur d'intégrer les nouveaux outils mis en place par le projet SOGEM dans ses processus d'affaires.**

- 3.2 Veuillez indiquer si les activités opérationnelles touchées par le projet SOGEM sont également touchées par le projet LAD du Distributeur. Si oui, veuillez expliquer comment vous départagez les gains associés au projet SOGEM des gains associés au projet LAD.

**Réponse :**

**Les activités opérationnelles et les catégories de ressources touchées par le projet SOGEM n'affectent pas celles touchées par le projet LAD.**