

**PROJET DE MODERNISATION DE LA  
SOLUTION INFORMATIQUE UTILISÉE POUR LA  
GESTION DES APPROVISIONNEMENTS GAZIERS**

## **TABLE DES MATIÈRES**

1	INTRODUCTION .....	3
2	OBJECTIFS .....	4
3	ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE.....	5
3.1	Description de la solution actuelle .....	5
3.2	Risques liés au statu quo.....	6
3.3	Nécessité de réaliser le projet en 2014-2015.....	6
4	OPTIONS ÉVALUÉES.....	8
4.1	Scénario A : modernisation de DIAMANT.....	8
4.2	Scénario B : développement maison dans SAP actuel.....	8
4.3	Scénario C : ██████████ .....	9
4.4	Scénario D : solution spécialisée.....	9
4.5	Évaluation des options et recommandation .....	9
4.5.1	Méthodologie d'évaluation des options .....	9
4.5.2	Analyse des options finalistes .....	11
4.5.3	Option retenue.....	12
5	COÛTS DU PROJET .....	13
6	IMPACTS .....	14
6.1	Impacts sur les tarifs et analyse de sensibilité.....	14
6.2	Impacts sur la qualité de prestation du service de distribution de gaz naturel .....	15
6.3	Mesures prises afin de mitiger les risques liés à un tel projet .....	16
7	CALENDRIER PROPOSÉ .....	17
8	AUTORISATIONS EXIGÉES EN VERTU D'AUTRES LOIS.....	18
9	DEMANDE DE GAZ MÉTRO .....	19

## **1 INTRODUCTION**

1 Dans le cadre de la présente demande, Société en commandite Gaz Métro (« Gaz Métro ») désire  
2 obtenir l'autorisation de la Régie de l'énergie (« Régie »), conformément à l'article 73 de la *Loi*  
3 *sur la Régie de l'énergie* (« Loi »), pour la réalisation du projet de modernisation de la solution  
4 informatique utilisée pour la gestion des approvisionnements gaziers (« Projet »). En vertu du  
5 paragraphe 1° de l'article 1 du *Règlement sur les conditions et les cas requérant une autorisation*  
6 *de la Régie de l'énergie*, une autorisation de la Régie est requise par Gaz Métro pour acquérir,  
7 construire ou disposer des immeubles ou actifs destinés à la distribution de gaz naturel dans le  
8 cadre d'un projet, dont le coût est estimé à 1,5 M\$ ou plus. Le présent document a pour objectif  
9 de détailler les éléments supportant cette demande.

10 La présente demande de Gaz Métro est appuyée par les renseignements et éléments justificatifs  
11 suivants :

- 12     > les objectifs visés par le Projet;
- 13     > l'analyse de la situation actuelle;
- 14     > les options de solutions évaluées et la recommandation proposée;
- 15     > les coûts estimés du Projet et l'impact sur les tarifs; et
- 16     > l'impact sur la qualité de prestation du service de distribution de gaz naturel.

17 La réalisation de ce Projet s'inscrit à l'intérieur de la vision d'entreprise de Gaz Métro qui prévoit  
18 une saine gestion de ses ressources et des risques d'opération liés à l'utilisation de ses outils  
19 technologiques. Le présent document décrit donc les raisons justifiant le remplacement de la  
20 solution informatique actuelle d'approvisionnement gazier, « DIAMANT », par la solution retenue.

21 Le coût global du Projet est estimé à 10,1 M\$, établi pour une période d'implantation d'environ un  
22 an.

## **2 OBJECTIFS**

1 Les objectifs du Projet faisant l'objet de cette demande sont les suivants :

- 2     > Éliminer les risques liés à la désuétude technologique de la solution patrimoine actuelle
- 3         nommée « DIAMANT »;
- 4     > Combler les besoins d'affaires liés à la transformation en cours du modèle
- 5         d'approvisionnement gazier de Gaz Métro; et
- 6     > Augmenter la couverture et l'efficacité de la solution TI afin de mieux répondre aux
- 7         nouveaux besoins des partenaires d'affaires internes et externes.

8 Le présent document démontre que l'approche adoptée par Gaz Métro est raisonnable,  
9 prévoyante, rigoureuse et financièrement avantageuse à long terme, tout en assurant la présence  
10 d'un environnement TI flexible et adapté aux nouvelles réalités d'affaires de l'approvisionnement  
11 gazier. Le Projet proposé vise donc à favoriser l'atteinte des objectifs ci-dessus identifiés.

### **3 ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE**

1 Le marché nord-américain du gaz naturel a subi un bouleversement complet avec le  
2 développement de nouvelles technologies de production. Les flots traditionnels du gaz se sont  
3 modifiés et il devient plus avantageux pour la clientèle de Gaz Métro de s'approvisionner à un  
4 point plus près de son territoire. Dans ce contexte, la Régie a autorisé Gaz Métro à contracter de  
5 nouvelles capacités de transport et à modifier son offre de service qui est faite aux clients en  
6 achat direct. Le transfert du point d'approvisionnement de la clientèle en achat direct vers le point  
7 de Dawn permettra de réduire les coûts globaux d'approvisionnement au bénéfice de l'ensemble  
8 de la clientèle.

9 Afin de supporter efficacement cette nouvelle stratégie, Gaz Métro se voit dans l'obligation de  
10 moderniser sa solution informatique d'approvisionnement gazier. Cette solution actuelle,  
11 nommée DIAMANT, est une solution « maison » qui a été conçue spécifiquement pour les besoins  
12 passés de Gaz Métro et ne permettra pas, sans effort d'adaptation important, de supporter  
13 l'évolution du marché et l'amélioration des processus d'affaires. De plus, cette solution repose  
14 sur une technologie en fin de vie, dont l'expertise disponible est très limitée. Il devient donc  
15 essentiel de remplacer cette solution qualifiée de critique aux opérations d'approvisionnement de  
16 Gaz Métro.

#### **3.1 DESCRIPTION DE LA SOLUTION ACTUELLE**

17 La solution DIAMANT a été développée en 1992-1993, soit il y a plus de 20 ans. Elle a par la  
18 suite évolué graduellement pour prendre sa forme actuelle vers le milieu des années 2000.

19 DIAMANT supporte l'ensemble des processus d'approvisionnement gazier de Gaz Métro,  
20 notamment : la gestion des contrats d'approvisionnement (molécule, transport, stockage, gaz de  
21 compression), la gestion des achats directs, la planification et l'optimisation des opérations  
22 d'approvisionnement, la gestion des nominations, la gestion des interruptibles, la gestion des  
23 écarts de mesurage, la gestion des coûts d'approvisionnement, etc. Cette solution a donc une  
24 couverture fonctionnelle complète qui en fait un outil stratégique pour Gaz Métro.

1 La technologie sur laquelle DIAMANT a été développée est le logiciel de développement Oracle  
2 Forms. Il s'agit d'une technologie de type « client-serveur » ayant fait son apparition au début des  
3 années 90, soit bien avant l'avènement des technologies basées sur le Web.

4 DIAMANT étant une solution dite « maison », elle a été personnalisée aux processus et au  
5 contexte d'approvisionnement de Gaz Métro de l'époque, sans prévoir la flexibilité de  
6 configuration requise pour supporter éventuellement de nouvelles sources d'approvisionnement.

### **3.2 RISQUES LIÉS AU STATU QUO**

7 Bien que la solution DIAMANT puisse être modifiée pour supporter le transfert des achats directs  
8 à Dawn moyennant des efforts relativement importants, elle devra inévitablement être remplacée  
9 dans un avenir rapproché dû à sa désuétude technologique avancée.

10 En effet, le fournisseur Oracle a confirmé son intention de terminer le support étendu de sa  
11 technologie Oracle Forms à partir d'octobre 2017. À partir de cette date, Oracle n'assurera plus  
12 la compatibilité de Forms avec les technologies qui seront mises en service ultérieurement et qui  
13 sont essentielles au fonctionnement de la solution, par exemple le navigateur Internet Explorer, le  
14 système d'exploitation Windows, la suite Office, la base de données Oracle, etc. Oracle a  
15 également confirmé qu'aucun outil de migration ne sera offert pour faciliter le transfert des  
16 solutions développées avec Forms vers les nouvelles plateformes de développement basées sur  
17 le Web. Le maintien de DIAMANT au-delà de 2017 nécessiterait donc une réécriture complète du  
18 code de la solution.

19 Enfin, étant donné que la technologie Oracle Forms date de plus de 20 ans, il est de plus en plus  
20 rare sur le marché de trouver des ressources possédant l'expertise sur cette plateforme. À cet  
21 effet, seules deux ressources maîtrisent aujourd'hui cette technologie chez Gaz Métro.  
22 L'organisation fait donc face à un enjeu immédiat de relève pour le support et l'évolution de la  
23 solution DIAMANT.

### **3.3 NÉCESSITÉ DE RÉALISER LE PROJET EN 2014-2015**

24 Le transfert du point d'approvisionnement des achats directs vers Dawn initialement prévu pour  
25 le 1<sup>er</sup> novembre 2015 a récemment été reporté compte tenu des délais entourant l'approbation  
26 par l'Office national de l'énergie des investissements en capacité que doit réaliser TransCanada

1 PipeLines Limited (« TCPL ») sur son réseau et qui sont un prérequis au transfert des activités à  
2 Dawn. En effet, Gaz Métro estime le risque que les travaux requis pour effectuer le déplacement  
3 de sa structure d'approvisionnement à Dawn ne soient pas complétés au 1<sup>er</sup> novembre 2015  
4 comme étant trop élevé. Par conséquent, un report du déplacement de sa structure  
5 d'approvisionnement à Dawn au-delà du 1<sup>er</sup> novembre 2015 est nécessaire. Le projet de  
6 modernisation de la solution TI d'approvisionnement gazier devrait néanmoins être réalisé selon  
7 l'échéancier prévu et être mis en service pour la fin de l'année 2015 pour trois raisons.

8 Premièrement, et tel qu'expliqué précédemment, la plateforme de développement de DIAMANT  
9 ne sera plus supportée par le fournisseur à partir d'octobre 2017 et Gaz Métro fait déjà face à un  
10 enjeu de relève pour le support de cette solution. Deuxièmement, un autre projet important aura  
11 un impact sur les TI de Gaz Métro dans les prochaines années, soit la nouvelle vision tarifaire  
12 (dossier R-3867-2013). Selon l'échéancier prévu, une décision de la Régie serait rendue vers la  
13 fin 2015 pour un lancement du projet d'implantation au début de l'année civile 2016. La direction  
14 TI et les autres directions impliquées, telles que la facturation, ne seront pas en mesure de mener  
15 de front deux projets de transformation majeurs, tant au niveau de la capacité de réalisation que  
16 de la capacité d'absorption au sein des unités d'affaires. Il est donc irréaliste de considérer être  
17 en mesure de réaliser ces deux projets en parallèle. Troisièmement, bien que le transfert du point  
18 d'approvisionnement des achats directs vers Dawn sera reporté au-delà du 1<sup>er</sup> novembre 2015,  
19 Gaz Métro a proposé de maintenir le déplacement des livraisons des clients ayant convenu d'une  
20 entente à prix fixe au 1<sup>er</sup> novembre 2015 (Cause tarifaire 2015, R-3879-2014). Ainsi, il apparaît  
21 plus logique que les efforts de configuration découlant de cette modification soient réalisés à  
22 l'intérieur du nouveau système. De plus, le report du déplacement de la structure  
23 d'approvisionnement à Dawn ne sera pas nécessairement d'une année complète. En effet, la  
24 durée du report sera essentiellement fonction du temps requis par TCPL pour rendre disponibles  
25 de nouvelles capacités. Lorsque celles-ci seront disponibles, le déplacement, autorisé par la  
26 Régie, sera alors réalisé.

27 Ainsi, compte tenu de la nécessité de remplacer DIAMANT d'ici octobre 2017, de réaliser le projet  
28 de la nouvelle vision tarifaire en 2016 et de mettre en place certains éléments du déplacement à  
29 Dawn dès le 1<sup>er</sup> novembre 2015, une fenêtre d'opportunité est ouverte en 2014 et 2015 pour  
30 réaliser le projet de modernisation de la solution TI d'approvisionnement gazier.

## **4 OPTIONS ÉVALUÉES**

1 Quatre scénarios possibles ont été identifiés pour le remplacement de DIAMANT et ont fait l'objet  
2 d'une évaluation multicritères par une équipe mixte composée de spécialistes internes de  
3 Gaz Métro et d'aviseurs-métier externes. Deux scénarios ont été écartés à la suite des analyses  
4 préliminaires, alors que deux autres scénarios ont été conservés pour l'étape d'évaluation plus  
5 détaillée.

### **4.1 SCÉNARIO A : MODERNISATION DE DIAMANT**

6 Ce scénario consiste à faire évoluer la solution DIAMANT pour répondre aux nouveaux besoins  
7 d'affaires liés au changement du modèle d'approvisionnement, ainsi qu'aux autres besoins  
8 d'affaires visant à améliorer la performance des approvisionnements, tels que l'échange de  
9 données électroniques avec les partenaires externes.

10 Compte tenu de la désuétude avancée de la plateforme technologique de DIAMANT impliquant  
11 une réécriture complète du code de la solution dans les prochaines années et des  
12 développements importants obligatoires pour supporter les nouveaux besoins d'affaires, cette  
13 solution a dû être écartée à l'étape d'analyse préliminaire. Un développement « maison » d'une  
14 telle envergure a été jugé trop risqué en termes de portée de projet (budget, durée, qualité) et  
15 aurait dérogé significativement des principes d'architecture de Gaz Métro visant à privilégier  
16 l'utilisation de solutions commerciales lorsque des options sont disponibles sur le marché.

### **4.2 SCÉNARIO B : DÉVELOPPEMENT MAISON DANS SAP ACTUEL**

17 Ce scénario consiste à exploiter les fonctionnalités présentes dans la version actuelle du progiciel  
18 SAP déjà implanté chez Gaz Métro et de les bonifier par du développement « maison » intégré à  
19 SAP afin de répondre à l'ensemble des besoins d'approvisionnement gazier.

20 Une analyse de l'adéquation de la solution SAP avec les besoins d'approvisionnement gazier a  
21 donc été conduite. Cette évaluation a révélé un niveau d'adéquation de seulement 26 % avec les  
22 besoins d'affaires identifiés comme étant essentiels au support adéquat de l'approvisionnement  
23 gazier. Un développement « maison » représentant donc près de 74 % de la solution serait requis.  
24 Compte tenu de l'ampleur de cet écart et pour les mêmes raisons qui ont justifié le rejet du  
25 scénario A, le scénario de développement « maison » dans SAP a été écarté.

**4.3 SCÉNARIO C :** [REDACTED]

1 [REDACTED]  
2 [REDACTED]  
3 [REDACTED]  
4 [REDACTED]  
5 [REDACTED]  
6 [REDACTED]  
7 [REDACTED]  
8 [REDACTED]  
9 [REDACTED]

10 Ce scénario a été évalué de façon détaillée et les résultats sont présentés à la section 4.5.

**4.4 SCÉNARIO D : SOLUTION SPÉCIALISÉE**

11 Ce scénario consiste à implanter une solution spécialisée et reconnue dans le marché de  
12 l’approvisionnement gazier. Plusieurs solutions existantes sur le marché répondent en grande  
13 partie aux besoins de Gaz Métro. Une recherche préliminaire des solutions disponibles a  
14 d’ailleurs été réalisée et a permis de qualifier cinq solutions spécialisées potentiellement  
15 intéressantes provenant des fournisseurs suivants : [REDACTED]  
16 [REDACTED].

17 Ce scénario a également été évalué de façon détaillée et les résultats sont présentés dans la  
18 section 4.5.

**4.5 ÉVALUATION DES OPTIONS ET RECOMMANDATION**

4.5.1 Méthodologie d’évaluation des options

19 Afin d’évaluer rigoureusement et sur une base commune les cinq solutions spécialisées  
20 (scénario D) et la [REDACTED] (scénario C), des critères d’évaluation des solutions et  
21 des fournisseurs ont été établis. Ces critères portaient sur quatre dimensions :

- 22 1) *Adéquation aux besoins d’affaires* : couverture fonctionnelle des solutions en fonction des  
23 besoins d’affaires préalablement identifiés pour chacun des processus faisant partie de la

1 portée du projet. Une couverture native des besoins d'affaires, c'est-à-dire ne nécessitant  
2 pas de personnalisation, était recherchée. L'effort de personnalisation, lorsque  
3 nécessaire, a été évalué.

4 2) *Adéquation aux requis techniques* : qualité technologique de la solution selon différents  
5 critères (types d'hébergement, plateformes supportées, évolutivité, capacités d'intégration  
6 avec d'autres systèmes, sécurité, mobilité, facilité de support et maintenance, etc.). Une  
7 solution basée sur une technologie moderne répondant aux principes et standards  
8 d'architecture de Gaz Métro et pouvant être aisément intégrée dans l'environnement  
9 existant de Gaz Métro était recherchée.

10 3) *Profil et expérience du fournisseur* : critères portant sur l'expertise métier du fournisseur  
11 au niveau de l'approvisionnement gazier, son expérience d'implantation de la solution  
12 dans des entreprises similaires à Gaz Métro, ses références clients et sa solidité  
13 financière.

14 4) *Coûts* : coût total de possession de la solution sur 10 ans, incluant les licences logicielles,  
15 le matériel (infrastructure), l'effort d'implantation (honoraires), ainsi que les frais récurrents  
16 de support et maintenance.

17 Sur la base des critères identifiés ci-haut, une demande de renseignements (« RFI ») a été  
18 formalisée et transmise aux six fournisseurs. À la lumière des réponses reçues dans le cadre  
19 du RFI, quatre fournisseurs ont été retenus et invités à démontrer leur solution, soit : [REDACTED]

20 [REDACTED].  
21 Les démonstrations ont permis de valider les capacités fonctionnelles et techniques des  
22 solutions ainsi que l'expertise métier des fournisseurs. Au terme de cette étape, deux  
23 solutions se sont démarquées et ont été retenues comme finalistes : [REDACTED]

24 [REDACTED]  
25 [REDACTED]  
26 [REDACTED]  
27 [REDACTED]  
28 [REDACTED].

1 [REDACTED]  
 2 [REDACTED]  
 3 [REDACTED]

4.5.2 Analyse des options finalistes

4 Le tableau suivant présente la synthèse de l'évaluation des deux scénarios finalistes.

	Scénario [REDACTED]	Scénario [REDACTED]
<b>Principaux avantages</b>	[REDACTED]	[REDACTED]
<b>Principaux inconvénients</b>	[REDACTED]	[REDACTED]
<b>Risques d'implantation</b>	[REDACTED]	[REDACTED]
<b>Coûts d'implantation</b> (sans contingence)	[REDACTED]	[REDACTED]
<b>Coûts d'implantation</b> (avec contingence [REDACTED])	[REDACTED]	10,1 M\$
<b>Coûts d'exploitation annuels à compter de 2016</b>	[REDACTED]	0,6 M\$

4.5.3 Option retenue

- 1 [Redacted]
- 2 [Redacted]
- 3 [Redacted]
- 4 [Redacted]
- 5 [Redacted]
- 6 [Redacted]
- 7 [Redacted]
- 8 [Redacted]
- 9 [Redacted]
- 10 [Redacted]
- 11 [Redacted]
- 12 [Redacted]
- 13 [Redacted]
- 14 [Redacted]
- 15 [Redacted]

## 5 COÛTS DU PROJET

1 Gaz Métro soumet à la Régie une demande d'investissement pour l'engagement des sommes  
2 nécessaires dans le cadre du projet d'implantation de la solution d'approvisionnement gazier  
3 retenue. Les coûts de ce projet sont détaillés dans le tableau suivant :

	<b>Investissement capitalisable</b>	<b>Dépenses d'exploitation</b>	<b>Total</b>
Capital humain (interne et externe)	██████	██████	██████
Logiciel et équipement	██████	██████	██████
Contingence	██████	██████	██████
<b>Total</b>	<b>8,1 M\$</b>	<b>2,0 M\$</b>	<b>10,1 M\$</b>

4 Les coûts en capital humain représentent principalement les efforts d'analyse, de conception, de  
5 configuration, de développement, de test, de formation et de gestion du projet.

6 Les coûts en logiciel et équipement incluent le coût des licences du logiciel de la solution retenue,  
7 ainsi que l'infrastructure technologique requise pour supporter la solution (serveurs et licences  
8 des systèmes d'exploitation).

9 Enfin, la contingence représente la marge de manœuvre requise pour pallier aux imprévus. Bien  
10 qu'une analyse rigoureuse des coûts ait été effectuée, il est de bonne pratique à ce stade-ci de  
11 présenter les coûts estimés avec un certain degré d'imprécision que vient justement couvrir la  
12 contingence. Les coûts seront raffinés et finalisés au cours de la phase de conception du projet  
13 puisque la portée exacte de la réalisation aura alors été confirmée.

## **6 IMPACTS**

### **6.1 IMPACTS SUR LES TARIFS ET ANALYSE DE SENSIBILITÉ**

1 L'analyse de coûts de la solution d'approvisionnement gazier retenue, présentée à l'annexe 1, a  
2 été effectuée sur une période de 10 ans pour refléter adéquatement la période d'amortissement  
3 des investissements.

4 Cette annexe présente les investissements et les variations de coûts liés au projet. On y retrouve  
5 ainsi, l'investissement initial requis (8,1 M\$; ligne 15), qui est entièrement capitalisable. Il est  
6 prévu que les investissements en équipement devront être remplacés aux quatre ans.

7 Le projet permettra de générer des économies au niveau des dépenses d'exploitation de 2,7 M\$  
8 (ligne 18) relatives aux ressources qui étaient dédiées au maintien et à l'exploitation de la solution  
9 DIAMANT ainsi que sur les licences et outils de développement Oracle.

10 Par ailleurs, une hausse des dépenses de 8,1 M\$ (ligne 24) est prévue et se détaille comme suit :

- 11 • 2,0 M\$ (lignes 20 et 22) en frais de consultants et de main-d'œuvre interne encourus  
12 durant les périodes de démarrage et de postimplantation ainsi que les coûts de formation  
13 tout au long du projet. Ces coûts ne sont pas directement reliés à [REDACTED]  
14 [REDACTED], par conséquent, ils ne sont pas de nature capitalisable.
- 15 • 6,1 M\$ (ligne 23) en coûts d'exploitation occasionnés par les ressources nécessaires [REDACTED]  
16 [REDACTED] de même que les coûts relatifs [REDACTED]  
17 [REDACTED]. Ces dépenses de l'ordre de 0,6 M\$ par année  
18 sont requises à partir du moment où la [REDACTED] sera mise en service.

19 Ainsi, sur la période d'amortissement de 10 ans du Projet, les dépenses d'exploitation subiront  
20 donc une hausse de 5,4 M\$.

21 L'impact tarifaire de la proposition de Gaz Métro se traduit par une augmentation de la valeur  
22 actuelle nette des tarifs de 12,1 M\$ sur 10 ans, tel que démontré à l'annexe 2.

23 L'impact sur le coût de service a été déterminé en considérant les paramètres suivants :

- 24 ➤ le rendement attribuable à la base de tarification moyenne est calculé selon le coût en  
25 capital prospectif après impôts, soit 5,75 % (D-2014-077);

- 1       ➤ la dépense d'impôts est établie selon les taux actuellement en vigueur, soit 26,9 %;
- 2       ➤ la dépense d'amortissement dépend de la nature des investissements;
- 3             ○ Gaz Métro propose d'amortir l'investissement initial en frais reportés de [REDACTED]
- 4             (annexe 1, ligne 9), sur une période de 10 ans débutant le mois suivant la date de
- 5             mise en service, afin de refléter la durée de vie utile estimée du projet, et
- 6             ○ Gaz Métro propose d'amortir les investissements en immobilisations (annexe 1,
- 7             ligne 14), sur une période de quatre ans débutant le mois suivant la date de mise
- 8             en service, afin de refléter la durée de vie utile estimée de ces immobilisations; et
- 9       ➤ la variation des dépenses d'exploitation est considérée dans l'établissement du coût de
- 10       service.

11 Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'analyse de sensibilité du projet considérant des

12 variations de ±10 % sur les coûts en capital et d'exploitation estimés au cours des 10 prochaines

13 années.

#### ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Coûts	Scénario retenu Effet tarifaire (\$)
100 %	12 123 532
+ 10 %	13 335 885
- 10 %	10 911 179

#### 6.2 IMPACTS SUR LA QUALITÉ DE PRESTATION DU SERVICE DE DISTRIBUTION DE GAZ NATUREL

14 Gaz Métro n'anticipe aucun impact sur la qualité de prestation des services aux clients, que ce

15 soit durant la réalisation du projet ou suivant l'implantation de la solution.

16 Un plan de relève est en préparation afin d'assurer la disponibilité des experts métier de

17 Gaz Métro pour la réalisation du projet et le support postimplantation, tout en assurant la

18 continuité des opérations d'approvisionnement gazier. Un plan de test et un plan de formation

19 rigoureux seront également établis afin d'assurer la qualité optimale de la solution déployée et la

1 maîtrise de son utilisation, de façon à limiter les erreurs pouvant affecter les opérations et la  
2 clientèle. Enfin, un plan de déploiement détaillé sera établi afin d'assurer un transfert en  
3 production harmonieux limitant les risques pour les opérations. Ce plan prévoira une procédure  
4 de repli en cas de problème important non anticipé.

5 La section suivante décrit plus amplement les mesures qui ont été ou qui seront prises pour  
6 mitiger les risques liés au projet dans son ensemble.

### **6.3 MESURES PRISES AFIN DE MITIGER LES RISQUES LIÉS À UN TEL PROJET**

7 A. Gaz Métro a défini ses besoins de façon exhaustive et a suivi une approche rigoureuse pour  
8 la sélection de la solution, tel que présenté dans la section 4.

9 B. La définition des besoins et l'évaluation des solutions ont été effectuées conjointement par  
10 l'équipe des approvisionnements gaziers et l'équipe des technologies de l'information, avec  
11 une contribution des parties prenantes des domaines d'affaires connexes.

12 C. La démarche de sélection a été approuvée et encadrée par l'équipe corporative  
13 d'approvisionnement biens et services de Gaz Métro.

14 D. Gaz Métro a fait appel à une firme externe indépendante pour l'accompagner dans la  
15 démarche de sélection de la solution, d'optimisation des ententes contractuelles et de  
16 préparation du projet d'implantation.

17 E. L'équipe projet s'est assuré d'avoir le support entier de la direction de Gaz Métro tout au long  
18 de la démarche et son engagement envers la réalisation du Projet.

19 F. Une équipe dédiée à la gestion du changement a été prévue dans la structure du Projet afin  
20 de faciliter la transition en offrant une formation adéquate et un encadrement des  
21 changements aux processus et aux procédures de travail des utilisateurs.

22 G. L'équipe de gestion de projets des TI de Gaz Métro assurera la coordination du Projet et a  
23 prévu faire appel à une firme externe indépendante pour assurer la qualité de gestion et de  
24 livraison du projet. Des revues ponctuelles effectuées à des moments-clés dans l'échéancier  
25 du Projet favoriseront le respect de la qualité.

## 7 CALENDRIER PROPOSÉ

1 Le projet d'implantation de la future solution débutera en septembre 2014 et se terminera à la fin  
2 2015, incluant une phase de postimplantation de quatre mois.

3 [REDACTED]  
4 [REDACTED]  
5 [REDACTED]  
6 [REDACTED]

7 Voici les principales activités et échéancier du projet :

Principales activités	Échéancier
1. Finalisation de l'entente avec le fournisseur de services d'intégration à la suite de l'approbation de la Régie	Septembre 2014
2. Lancement du projet	Septembre 2014
3. Conception détaillée de la solution	Septembre à décembre 2014
4. Configuration et développement	Janvier à mai 2015
5. Tests unitaires et intégrés et formation	Juin à août 2015
6. Déploiement de la solution (mise en service)	Début septembre 2015
7. Période de postimplantation	Septembre à décembre 2015

## **8 AUTORISATIONS EXIGÉES EN VERTU D'AUTRES LOIS**

- 1 Aucune autorisation spécifique en vertu d'autres lois n'est nécessaire pour la réalisation du Projet.

## **9 DEMANDE DE GAZ MÉTRO**

1 **Gaz Métro demande à la Régie d'autoriser le présent projet d'investissement consistant**  
2 **au déploiement de la solution d'approvisionnement gazier retenue, tel que décrit à la**  
3 **section 5 du présent document.**

4 **Elle demande également la création d'un compte de frais reportés, portant intérêts au taux**  
5 **moyen du coût en capital en vigueur, afin d'y inscrire les coûts liés au Projet et de les**  
6 **inclure dans la Cause tarifaire 2016.**

7 **Elle demande finalement à la Régie d'interdire la divulgation, la publication et la diffusion**  
8 **de l'information caviardée dans le présent document.**

**ANNEXE 1**

**INVESTISSEMENTS – [REDACTED]**

	PROJET [REDACTED] (000 \$)												
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
1													
2													
3 <b>COÛTS - FRAIS REPORTES</b>													
4 Logiciels													
5 Consultants													
6 Salaires internes													
7 Contingence logiciel													
8 Contingence ressources humaines													
9													
10 <b>COÛTS - IMMOBILISATION</b>													
11 Equipements													
12 Remplacement équipements													
13 Contingence immobilisations													
14													
15													8 094
	<b>Coûts - Investissement initial</b>												
16 <b>ÉCONOMIES ATTENDUES- DÉPENSE D'EXPLOITATION</b>													
17 Salaires (ressources en finances)			(244)	(248)	(253)	(258)	(264)	(269)	(274)	(280)	(285)	(291)	(2 666)
18	0	0	(244)	(248)	(253)	(258)	(264)	(269)	(274)	(280)	(285)	(291)	(2 666)
19 <b>FRAIS ADDITIONNELS- DÉPENSE D'EXPLOITATION</b>													
20 Salaires (ressources internes et externes) directement reliés à l'imputation													
21 (formation, service conseil)													
22 Contingence sur les dépenses directement reliées à l'implantation													
23 Coûts d'exploitation récurrents (ressources et licences)			604	604	606	606	606	606	606	606	606	606	6 052
24	436	867	1 314	604	606	606	606	606	606	606	606	606	8 065
25													5 398
	<b>Frais additionnels nets - Dépenses d'exploitation</b>												

1 Les coûts de logiciel et de consultants, ainsi que les coûts de support et maintenance logiciel inclus dans les coûts d'exploitation récurrents, [REDACTED]  
 2 [REDACTED]  
 3 [REDACTED].

**ANNEXE 2**

**IMPACT SUR LES TARIFS – [REDACTED]**

	PROJET [REDACTED]											
	(000 \$)											
	Coût du capital prospectif après impôts 5,75%						Coût du capital prospectif avant impôts 7,15%					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1												
2												
3												
4												
5												
6 FRAIS REPORTÉS- solde début												
7 COÛTS												
8 AMORTISSEMENT												
9 FRAIS REPORTÉS - solde fin												
10 EQUIPEMENT (IMMO.) - solde début	0	94	94	70	47	23	94	70	47	23	94	70
11 COÛTS	94	0	0	0	0	94	0	0	0	94	0	0
12 AMORTISSEMENT	0	0	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)
13 EQUIPEMENT - solde fin	94	94	70	47	23	94	70	47	23	94	70	47
<b>14 BASE DE TARIFICATION MOYENNE</b>	<b>713</b>	<b>4 377</b>	<b>7 215</b>	<b>6 700</b>	<b>5 895</b>	<b>5 137</b>	<b>4 379</b>	<b>3 575</b>	<b>2 770</b>	<b>2 012</b>	<b>1 254</b>	<b>449</b>
<b>15 IMPACT COÛT DE SERVICE</b>												
16 RENDEMENT SUR LA BASE	41	252	415	385	339	295	252	206	159	116	72	26
17 IMPÔTS	10	61	101	94	83	72	61	50	39	28	18	6
18 AMORTISSEMENT	0	0	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805
19	<b>51</b>	<b>313</b>	<b>1 321</b>	<b>1 284</b>	<b>1 226</b>	<b>1 172</b>	<b>1 118</b>	<b>1 060</b>	<b>1 003</b>	<b>949</b>	<b>894</b>	<b>837</b>
20 DÉPENSES D'EXPLOITATION												
21 Économies attendues	0	0	(244)	(248)	(253)	(258)	(264)	(269)	(274)	(280)	(285)	(291)
22 Frais additionnels	436	867	1 314	604	606	606	606	606	606	606	606	606
23 IMPACT NET SUR LE COÛT DE SERVICE	487	1 180	2 391	1 639	1 579	1 519	1 460	1 397	1 334	1 274	1 215	1 151
24 IMPACT CUMULATIF SUR LE COÛT DE SERVICE	487	1 667	4 058	5 697	7 276	8 795	10 255	11 652	12 986	14 261	15 476	16 627
<b>25 VALEUR ACTUELLE NETTE - EFFET NET SUR LES TARIFS</b>	<b>12 124</b>	<b>Augmentation</b>										
27 IMPACT NET SUR LE COÛT DE SERVICE ACTUALISÉ	474	1 085	2 079	1 348	1 227	1 117	1 015	919	830	749	675	605