

*Vincent Locas, Avocat  
Conseiller juridique  
Réglementation et réclamations  
Ligne directe : (514) 598-3324  
Télécopieur : (514) 598-3839  
Courriel : [vlocas@gazmetro.com](mailto:vlocas@gazmetro.com)  
Adresse courriel pour ce dossier : [dossiers.reglementaires@gazmetro.com](mailto:dossiers.reglementaires@gazmetro.com)*

**PAR SDÉ ET PAR MESSAGER**

Le 27 octobre 2017

Monsieur Pierre Méthé  
Secrétaire par intérim  
**RÉGIE DE L'ÉNERGIE**  
Tour de la Bourse  
800, Place Victoria - bureau 2.55  
Montréal QC H4Z 1A2

**Objet : Demande d'autorisation d'un projet d'investissement visant la mise en place d'une solution informatique pour la gestion de la relation avec la clientèle (ci-après « Projet »)**  
**Notre dossier : 312-00838**  
**Dossier Régie : R-4014-2017**

---

Monsieur Méthé,

La présente fait suite aux commentaires formulés par Stratégies Énergétiques, l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique et le Groupe d'initiatives et de recherches appliquées au milieu (ci-après identifiés collectivement comme « **SÉ-AQLPA-GIRAM** ») en date du 13 octobre 2017 dans le cadre du dossier mentionné en rubrique (pièce C-SÉ-AQLPA-GIRAM-0002).

En tout premier lieu, Gaz Métro comprend que **SÉ-AQLPA-GIRAM** « appuient le principe » du Projet et que, sans s'y opposer, ces derniers soulèvent certaines inquiétudes que Gaz Métro adressera dans la présente lettre.

Toutefois, considérant que la mission première de ces organismes est axée avant tout sur des enjeux liés à l'environnement et au développement durable et que le Projet porte sur un outil informatique pour la gestion de la relation avec la clientèle, Gaz Métro ne peut que se questionner quant à la pertinence d'une telle intervention dans le présent dossier. Gaz Métro laisse donc à la Régie de l'énergie (ci-après « **Régie** ») la discrétion d'en juger par elle-même.

Ceci étant dit, Gaz Métro abordera à tour de rôle les recommandations contenues aux commentaires écrits de **SÉ-AQLPA-GIRAM** en débutant par celles relatives à la juridiction de la Régie.

## Juridiction de la Régie

Quant à la recommandation SÉ-AQLPA-GIRAM-2, Gaz Métro souhaite clarifier le fait qu'elle ne demande rien de plus que la création d'un compte de frais reportés (ci-après « **CFR** ») hors base, portant intérêts, dans lequel seront cumulés tous les coûts reliés au Projet incluant ceux engagés lors de la phase conceptuelle du Projet (phase 1) traitée dans le cadre du dossier R-3950-2015; ce que SÉ-AQLPA-GIRAM recommandent d'ailleurs à la Régie d'autoriser. Il ne faudrait d'aucune manière interpréter l'inclusion des termes « et de les inclure à la base de tarification au dossier tarifaire 2019 » comme venant modifier la nature de la conclusion recherchée. Ce passage a été ajouté uniquement afin de préciser dans quel dossier tarifaire la disposition du CFR sera vraisemblablement traitée et reprend simplement ce qui est contenu au paragraphe 11 de la demande (B-0002) et à la page 31 de la pièce Gaz Métro-1, Document 1 (B-0006). Gaz Métro souhaite d'ailleurs souligner qu'une telle précision est habituellement présentée dans les preuves ainsi que dans les allégations des demandes visant à faire autoriser ses projets d'investissement<sup>1</sup>.

Pour ces motifs, Gaz Métro est d'avis que la Régie n'a pas à décliner juridiction.

Quant à la recommandation SÉ-AQLPA-GIRAM-3, Gaz Métro constate d'entrée de jeu que SÉ-AQLPA-GIRAM tiennent pour avérer que le présent dossier sera traité par une formation composée d'un seul régisseur alors que la Régie n'a jamais confirmé une telle chose. De surcroît, dans son avis aux personnes intéressées (A-0003), la Régie mentionne clairement que « [p]armi les enjeux soulevés dans ce dossier, [elle] retient notamment celui du traitement comptable de cet investissement dans une solution informatique de type infonuagique ». Ainsi, selon Gaz Métro, en décidant d'étudier par voie de consultation, soit sans audience publique, la question du traitement comptable des coûts de configuration et de personnalisation, la Régie a déjà pris position à l'effet qu'elle avait pleine juridiction à même le présent dossier pour accueillir ou non la demande de Gaz Métro sur ce point.

Cette approche est d'ailleurs conséquente avec celle adoptée par la Régie dans le dossier R-3940-2015 portant sur les modifications comptables réglementaires relatives au passage aux principes comptables généralement reconnus des États-Unis lequel fut traité par voie de consultation par une formation de trois régisseurs.

Pour ces motifs, Gaz Métro est d'avis que la Régie n'a pas à décliner juridiction.

Dans tous les cas par contre, si la Régie en venait à adopter une interprétation différente, Gaz Métro serait disposée à remettre le débat sur le traitement comptable au dossier tarifaire 2019. Gaz Métro comprend d'ailleurs que SÉ-AQLPA-GIRAM appuient la proposition présentée à cet effet et adopteraient une position identique si jamais cette question venait à être traitée dans un autre forum que le présent dossier.

---

<sup>1</sup> En guise d'exemples, voir les dossiers R-3991-2016 et R-4002-2017.

## **Approche, méthodologie et choix de la solution / fournisseur**

Plusieurs recommandations de SÉ-AQLPA-GIRAM concernent la prudence de l'approche et de la méthodologie utilisées par Gaz Métro pour le choix de la solution proposée. À cet égard, Gaz Métro tient à rassurer les intervenants puisque les utilisateurs ont toujours été au cœur de ce projet, et ce, depuis le tout début en 2014.

Gaz Métro a réalisé plusieurs analyses lors de la phase de conception (phase 1) qui font partie intégrante de l'évaluation du Projet et qui visent précisément à le réaliser avec un budget à prix fixe en évitant les imprévus.

Afin de clarifier l'exercice de révision et de priorisation des besoins, ainsi que l'adéquation des besoins d'affaires identifiés en regard de la solution Salesforce, les activités suivantes ont été réalisées :

- Évaluation détaillée de la documentation des requis fonctionnels et techniques du Projet, incluant l'architecture ainsi que le modèle de données pour les 14 applications à retirer;
- Séances de travail avec les architectes et analystes d'affaires de Gaz Métro;
- Séances de travail avec le chargé de projet de Gaz Métro;
- Séances de travail avec les utilisateurs qui auront à utiliser ce nouvel outil afin de bien connaître leur réalité;
- Séances de travail pour identifier les autres projets avec lesquels le présent projet pourrait avoir une certaine complémentarité;
- Réalisation d'un aperçu de la solution fonctionnelle pour permettre une vulgarisation du Projet et faciliter la compréhension de l'adéquation entre les requis d'affaires et la solution proposée;
- Présentation au comité de gestion de Gaz Métro.

Les utilisateurs et les experts de domaines de l'ensemble des secteurs d'affaires concernés de Gaz Métro (c.-à-d. Ventes, Marketing et Service à la clientèle) ont grandement participé à ces séances de travail. Étant donné que la portée du Projet est principalement axée sur des besoins fonctionnels actuellement couverts par les 14 applications désuètes à remplacer, les experts de domaines de chacune de ces applications ont participé à la validation des requis en lien avec leur utilisation actuelle. Ces séances de travail en collaboration avec les secteurs d'affaires ont ainsi permis de s'assurer que la solution Salesforce serait en mesure de remplacer adéquatement chacune des applications actuelles sans perdre des fonctionnalités importantes qui supportent les processus d'affaires en place.

De son côté, Salesforce et les intégrateurs ont également fait un travail de vérification de l'adéquation de la solution aux besoins exprimés. Ce travail se résume comme suit :

- Séances de travail et de démonstration pour valider les capacités de l'outil à répondre aux besoins;
- Révision des requis et de la proposition avec des projets similaires pour valider les efforts requis.

Ces rencontres ont permis de faire des ajustements aux requis initiaux et permis l'atteinte d'un niveau de raffinement et de stabilité des besoins avant de commencer le Projet. Entre autres :

- Des intégrations requises supplémentaires ont été identifiées, leur nombre passant de 28 à 42;
- La version de l'outil Salesforce à être utilisée a été choisie;
- Une délimitation de la documentation requise pour le Projet a été effectuée.

Les différents ateliers d'identification des besoins et l'étude d'adéquation de la solution Salesforce aux différents besoins ont pu démontrer que la grande majorité des requis étaient couverts par la solution. Ils ont également permis de déterminer que certains requis tels que les programmes commerciaux, propres au secteur d'activité de Gaz Métro nécessiteront des besoins de personnalisation particuliers.

Pour Salesforce et la majorité des produits *Software as a Service* (SAAS) construits comme une plateforme de « développement », le terme « personnalisation » n'a pas une connotation négative; les fournisseurs de produits encourageant même les intégrateurs et clients à personnaliser la solution aux besoins de l'entreprise. Ces solutions ne sont pas considérées comme classiques. Une personnalisation de la solution n'aboutit que rarement à du développement. En effet, ces plateformes sont construites d'une telle manière que l'ajout d'objets, de champs, de règles d'affaires, d'écrans de saisie intégrés aux objets déjà existants est facile à mettre en œuvre et ne nécessite pas de développement. De ce fait, le risque de voir le budget augmenter durant le Projet à cause de nouvelles fonctionnalités ou de personnalisations importantes qui n'auraient pas été prises en considération lors de la phase de conception est minime.

La production de rapports quant à elle se décline de deux manières. D'une part, il y a les rapports opérationnels généralement nombreux et propres à l'application Salesforce et d'autre part, les rapports dits analytiques qui nécessitent de croiser des données avec d'autres systèmes dans une solution analytique d'entreprise. L'exercice des derniers mois a démontré que la plupart des rapports sont opérationnels et peuvent être produits directement depuis Salesforce. Encore une fois, en raison de la nature du produit, ces rapports demandent peu de développement. Pour ce qui est des rapports dits analytiques, les outils d'intégration disponibles de Salesforce permettent d'interroger les données de Salesforce à distance, depuis l'extérieur et de manière sécurisée, y compris pour les objets personnalisés. Les coûts de production des rapports opérationnels et analytiques ont été évalués et sont inclus dans le budget soumis pour approbation.

### **Sécurité et gestion de l'identité**

SÉ-AQLPA-GIRAM abordent aussi dans leurs commentaires et recommandations l'aspect de la sécurité et de la gestion prudente de la confidentialité et de l'identité. Gaz Métro tient à préciser que Salesforce étant un fournisseur de catégorie « Tier 1 », il est donc considéré comme étant un fournisseur mature et offrant un niveau de sécurité qu'il serait difficile d'atteindre avec une solution sur site. De plus, les coûts associés à la sécurité étant mutualisés auprès d'un grand bassin de clients

de Salesforce, ces derniers bénéficient de contrôles supérieurs à un coût très raisonnable.

Plusieurs éléments de la solution permettent aussi d'assurer une sécurité maximale pour le stockage et la confidentialité des informations recueillies :

- La solution Salesforce offre une infrastructure située au Canada pour le stockage des données clients par le service Amazon Web Service (AWS);
- Concernant l'accès des utilisateurs aux données clients, Gaz Métro continuera d'appliquer les mêmes contrôles que ceux en place actuellement, ceux-ci étant en accord avec sa politique de sécurité. Gaz Métro cherche à fournir les accès minimaux requis à ses utilisateurs afin qu'ils puissent effectuer leurs tâches. Dans Salesforce, cela se traduira par la création de rôles qui auront des permissions appropriées aux données et aux fonctionnalités des applications. Ces rôles seront ensuite assignés aux utilisateurs en fonction de leurs responsabilités. Les propriétaires des données devront continuer à autoriser les accès des utilisateurs;
- Gaz Métro dispose aussi d'un encadrement pour la gestion des incidents incluant spécifiquement les incidents liés à la cybersécurité. Ce plan prévoit la gestion des urgences et assure la continuité de ses opérations. De plus, Gaz Métro réalise régulièrement une série d'exercices de continuité des opérations incluant les opérations dites critiques et confie à des firmes externes spécialisées l'exécution d'audit de sécurité.

Gaz Métro invite également les intervenants à prendre de nouveau connaissance de la réponse fournie à la question 1.2 de la demande de renseignements n° 1 de la Régie (B-0011, Gaz Métro-2, Document 1).

## **Coûts**

Quant aux commentaires de SÉ-AQLPA-GIRAM à l'égard des coûts du Projet, Gaz Métro tient à préciser que le budget présenté dans la demande soumise à la Régie couvre la réalisation complète de toutes les activités du Projet : analyses, développement, configuration, migration des données, tests, formation, gestion du changement, mise en production et support. Le budget présenté inclut également les coûts liés à la période de stabilisation et de post-implantation, ainsi que tous les coûts engendrés par la phase 1 du Projet.

Les dépenses d'exploitation reliées aux coûts annuels d'hébergement, de maintenance et d'abonnement ne sont pas incluses dans les coûts du Projet tels que soumis à la Régie, mais ont évidemment été prises en compte dans les calculs d'impacts tarifaires.

Concernant le plan de sortie du système Salesforce, au terme du contrat ou de façon anticipée, des dispositions contractuelles pour protéger Gaz Métro seront prévues dans l'entente avec Salesforce :

- Les données de Gaz Métro stockées chez Salesforce sont et resteront la propriété de Gaz Métro durant toute la durée de l'entente;

- Salesforce doit rendre les données disponibles pour téléchargement jusqu'à 30 jours suivant l'expiration de l'entente. Par la suite, les données seront détruites par Salesforce.

La stratégie complète de migration des données, du retrait des systèmes actuels et le plan de sortie de la solution Salesforce seront finalisés lors de la phase initiale de la réalisation du Projet. Le budget présenté dans la demande soumise à la Régie tient compte de ces éléments.

### **Environnement**

En ce qui concerne l'empreinte environnementale du Projet abordée par SÉ-AQLPA-GIRAM, Gaz Métro soumet que le choix du modèle informatique en nuage multiclient de Salesforce présente une empreinte environnementale beaucoup plus réduite que le matériel et les logiciels informatiques traditionnels. En partageant les ressources informatiques d'un grand nombre de clients, Salesforce réalise d'énormes économies d'échelle, notamment en matière de consommation de carbone et d'énergie. D'ailleurs, l'indicateur d'efficacité énergétique ou Power Usage Effectiveness Ratio (PUE) de Salesforce est constamment inférieur à celui de la moyenne de l'industrie<sup>2</sup>. De plus, en 2017, Salesforce a réalisé des émissions de gaz à effet de serre nettes nulles et offre donc une solution infonuagique carboneutre<sup>3</sup>.

Finalement, la solution choisie apportera aussi une réduction importante de l'utilisation de papier en informatisant beaucoup de documentation actuellement en format papier et en permettant par exemple la signature électronique.

En somme, compte tenu de ce qui précède et de la preuve déjà déposée au dossier, Gaz Métro soumet respectueusement que la Régie détient tous les éléments afin de rendre une décision accueillant favorablement les conclusions recherchées. Par conséquent, et considérant les délais d'implantation visés, Gaz Métro juge qu'il serait inadéquat de suspendre l'étude du présent dossier comme le suggère SÉ-AQLPA-GIRAM.

Espérant le tout conforme, nous vous prions d'agréer, Monsieur Méthé, nos salutations distinguées.

*(s) Vincent Locas*

Vincent Locas  
VL/mb

---

<sup>2</sup> [https://www.salesforce.com/assets/pdf/misc/WP\\_WSP\\_Salesforce\\_Environment.pdf](https://www.salesforce.com/assets/pdf/misc/WP_WSP_Salesforce_Environment.pdf)

<sup>3</sup> <https://www.salesforce.com/blog/2017/04/salesforce-net-zero-greenhouse-gas.html>