RAPPORT DE SUIVI

PROJET DE MISE EN PLACE D'UNE SOLUTION INFORMATIQUE POUR LA GESTION DE LA RELATION AVEC LA CLIENTÈLE (CRM)

Le projet de mise en place d'une solution informatique pour la gestion de la relation de la clientèle a été approuvé le 22 décembre 2017, par la décision D-2017-144 de la Régie de l'énergie (la Régie). Dans celle-ci, la Régie demandait à Énergir, s.e.c. (Énergir) de faire un suivi du projet dans le cadre des dossiers d'examen des rapports annuels.

Au moment du suivi effectué au 30 septembre 2018 dans le cadre du Rapport annuel 2018, aucun dépassement des coûts projetés de 9,0 M$ n'était prévu pour la réalisation du projet[1]. Cependant, comme expliqué dans sa lettre datée du 14 août 2019 (voir annexe), Énergir a constaté que la hausse des coûts du projet pourrait dépasser le seuil de 15 %. Considérant que la très vaste majorité du projet était alors complétée, Énergir proposait à la Régie d'effectuer un suivi détaillé des coûts du projet dans le cadre du présent rapport annuel.

1 STATUT DE L'AVANCEMENT DU PROJET

De nombreux ajustements à la portée du projet causés par la complexité de certains requis et processus spécifiques à Énergir ainsi que des efforts supplémentaires pour assurer une qualité optimale de la solution ont amené un retard additionnel de 13 semaines au calendrier de réalisation révisé du projet, retardant sa mise en service à la fin du mois de juin 2019 (au lieu de mars 2019). À la fin du mois de juin 2019, la solution a été déployée à toutes les ressources de la force de vente, du marketing et du service à la clientèle d'Énergir (environ 250 utilisateurs).

De façon générale, l'adhésion et l'utilisation de la solution progressent bien. Toutefois le support postimplantation qui devait initialement prendre fin en août 2019 a dû être prolongé jusqu'en octobre 2019 en raison du nombre élevé de demandes non anticipées de support pour les utilisateurs. Ainsi, l'ensemble du projet, incluant les outils dédiés au PCGN (autrefois PCGM), devrait être complété au plus tard en décembre 2019.

[1] R-4079-2018, B-0126, Énergir-33, Document 1.

2 COÛTS DU PROJET ET EXPLICATIONS DES ÉCARTS

2.1 COÛTS DU PROJET

Énergir a fait un suivi des coûts du projet en continu. Au cours de l'été 2019, Énergir, constatant que les coûts du projet pourraient dépasser le seuil de 15 %, a donc effectué une analyse détaillée des coûts du projet et elle en a avisé la Régie, dans sa lettre datée du 14 août 2019.

En date du 30 septembre 2019, considérant que la période de support postimplantation a été prolongée jusqu'en octobre 2019 et que les outils dédiés au PCGN (autrefois PCGM) devraient être complétés au plus tard en décembre 2019, les coûts projetés finaux du projet sont évalués à 11,2 M$ par rapport à une projection initiale de 9,0 M$, soit une augmentation d'environ 2,2 M$ équivalant à approximativement 24 %.

Comme mentionné précédemment, cette augmentation des coûts s'explique principalement par un prolongement de quelques mois de la réalisation du projet afin d'en assurer une qualité optimale de livraison et du prolongement du support postimplantation entraînant ainsi à la hausse les coûts associés à certains postes de dépense.

Le tableau suivant présente les montants budgétés au moment du dépôt de la demande d'investissement au dossier R-4014-2017, les sommes encourues en date du 30 septembre 2019 et la projection des coûts qui sont requis pour compléter le projet.

Ce tableau est déposé sous pli confidentiel.

2.2 EXPLICATIONS DES ÉCARTS

Investissements capitalisables

- Capital humain (interne et externe) : augmentation de [redacted]
  - L'écart au niveau des ressources internes et externes s'explique principalement par une augmentation des efforts reliés à l'analyse, le développement, la configuration, l'intégration et les tests unitaires reliés à des requis et processus spécifiques à Énergir.

- Des efforts supplémentaires, au niveau des ressources internes et externes, ont été nécessaires et requis pour assurer une qualité optimale de la solution, au niveau des tests d'intégration et des tests d'acception de la solution.

Dépenses d'exploitation

- Capital humain (interne et externe) : augmentation de [redacted]
  - L'écart au niveau des ressources internes et externes s'explique principalement par l'augmentation des efforts reliés à la formation et à la gestion du changement qui se sont avérés plus importants qu'initialement anticipé.

3 IMPACT TARIFAIRE INITIAL ET PROJETÉ DU PROJET

L'effet des variations de coûts du projet sur les tarifs se retrouve au tableau ci-dessous. L'impact tarifaire a été calculé en tenant compte de la décision D-2018-158, qui autorise l'intégration à la base de tarification, et leur amortissement sur une période de 10 ans, de tous les coûts initiaux de configuration et de personnalisation spécifiques au projet CRM.

Description	Impact tarifaire initial	Impact tarifaire projeté
Point mort tarifaire (années)	5,83	7,29
Effet tarifaire sur 5 ans (000 $)	1 210	2 846
Effet tarifaire sur 10 ans (000 $)	(7 091)	(4 552)

Énergir demande à la Régie de prendre acte du suivi du projet de mise en place d'une solution informatique pour la gestion de la relation avec la clientèle.

Vincent Locas, avocat
Conseiller juridique senior
Réglementation et réclamations
Ligne directe: (514) 598-3324
Télécopieur: (514) 598-3839
Courriel: vincent.locas@energir.com
Adresse courriel pour ce dossier: dossiers.reglementaires@energir.com

SOUS PLI CONFIDENTIEL
PAR SDE ET PAR MESSAGER

Le 14 août 2019

Me Véronique Dubois
Secrétaire
RÉGIE DE L'ÉNERGIE
Tour de la Bourse
800, Place Victoria - bureau 2.55
Montréal QC H4Z 1A2

Objet : Suivi confidentiel de la décision D-2017-144 – Dépassement de coûts
Projet d'investissement visant la mise en place d'une solution informatique pour la gestion de la relation avec la clientèle
Notre dossier : 312-00838
Dossier Régie : R-4014-2017

Chère consœur,

Le 22 décembre 2017, par sa décision D-2017-144, la Régie de l'énergie (ci-après la « **Régie** ») approuvait le projet d'investissement visant la mise en place d'une solution informatique pour la gestion de la relation avec la clientèle (ci-après le « **Projet** ») pour lequel une demande d'autorisation fut déposée par Énergir le 17 août 2017.

Dans sa décision, la Régie demandait :

> « *[59]* ***[…] à Énergir de l'informer dans les meilleurs délais, dans l'éventualité où cette dernière anticiperait un dépassement du coût total du Projet égal ou supérieur à 15 %.*** »
>
> [emphase dans l'original]

Énergir a fait un suivi des coûts du Projet en continu. Au cours de l'été 2019, Énergir constatait que les coûts du Projet pourraient dépasser le seuil de 15 % et elle a donc effectué une analyse détaillée de ces derniers.

En date du 31 juillet 2019, les coûts projetés du Projet sont évalués à 10,6 M$ par rapport à une projection initiale de 9,0 M$, soit une augmentation d'environ 1,6 M$ équivalant à approximativement 18 %.

Cette augmentation des coûts s'explique principalement par un prolongement de quelques mois de la réalisation du Projet afin d'en assurer une qualité optimale de livraison entraînant ainsi à la hausse les coûts associés à certains postes de dépense.

Le Projet a été déployé en juin 2019 et la période de support post implantation a pris fin au début du mois d'août 2019. Seul le pan du Projet portant sur les outils dédiés au PCGN (autrefois PCGM) reste à être complété et il devrait l'être au plus tard en décembre 2019[1].

Sauf indication contraire de la Régie, dans les circonstances décrites précédemment et considérant notamment que la très vaste majorité du Projet a déjà été complétée, Énergir propose d'effectuer un suivi détaillé des coûts du Projet dans le cadre du Rapport annuel au 30 septembre 2019. Une explication quant au dépassement des coûts sera alors fournie, permettant ainsi à la Régie d'en prendre acte.

Espérant le tout confirme, nous vous prions d'agréer, chère consœur, nos salutations distinguées.

(s) Vincent Locas

Vincent Locas
VL/jg

[1] Les coûts associés à cette portion du Projet sont évalués à environ [redacted] sur une projection finale totale de 10,6 M$.

1717, rue du Havre
Montréal (Québec) H2K 2X3
514 598-3444