Confidentialité levée conformément à la décision D-2021-075

DEMANDE D'UN COMPTE DE FRAIS REPORTÉS LIÉ AU PROGRAMME DE MODERNISATION PRE

CONFIDENTIEL

TABLE DES MATIÈRES

LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS ET TERMINOLOGIES 3

1 INTRODUCTION 4

2 HISTORIQUE ET OBJECTIFS DU PROGRAMME 5

3 DESCRIPTION DU PROGRAMME 6

3.1 La solution PRE et les options évaluées 6

3.2 Le projet Modernisation RH dans le contexte du choix de SAP 8

4 ORIENTATION SAP 9

4.1 Négociations diligentes avec SAP 9

4.2 Termes commerciaux de l'entente 9

4.3 Fin de vie de SAP ECC et momentum 11

5 CALENDRIER 13

6 CONCLUSION 13

7 DEMANDE D'ÉNERGIR 13

CONFIDENTIEL

LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS ET TERMINOLOGIES

Infonuagique	Modèle informatique qui, par l'entremise de serveurs distants connectés par Internet, permet un accès réseau, à la demande, à un bassin partagé de ressources informatiques configurables, externalisées et non localisables, qui sont proposées sous forme de services, évolutifs, adaptables dynamiquement et facturés à l'utilisation
Oracle	Éditeur d'une solution PRE
SAP	Principal éditeur de la solution PRE actuelle, soit SAP ECC
PRE	Planification des ressources de l'entreprise, traduction française du terme ERP (*Enterprise Resource Planning*)
Programme	Programme de modernisation PRE
SaaS	*Software as a Service* (Logiciel en tant que Service) se dit d'une application accessible via internet et disponible par abonnement
Sur site (On Premise)	Se dit d'une application déployée sur des serveurs physiques dans un centre de données de l'entreprise
Solution nature	Telle quelle, sans modification ou personnalisation
TI	Technologies de l'Information

CONFIDENTIEL

1 INTRODUCTION

Énergir, s.e.c. (Énergir) désire obtenir l'autorisation de la Régie de l'énergie (la Régie), conformément à l'article 32 de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (la Loi), pour la création d'un compte de frais reportés (CFR) afin d'y comptabiliser les dépenses liées à une entente, devant être ratifiée sous peu, visant la modernisation de la solution PRE (le Programme).

Le Programme, présenté à la Régie dans le dossier actuel R-4086-2019, à la pièce (B-0006) Énergir-1, Document 1, en est un d'envergure et s'étendra sur plus d'une année. La phase intensive d'analyse et d'évaluation des diverses solutions retenues pour la réalisation du Programme s'est terminée cet automne et Énergir travaille maintenant à l'élaboration de la demande d'investissement détaillée et complète pour le Programme. Le dépôt à la Régie de cette demande, en vertu de l'article 73 de la Loi, est prévu en janvier 2020.

La demande de création d'un CFR s'avère nécessaire puisque l'entente, qui sera décrite aux sections subséquentes, engendrera certains déboursés qui pourraient survenir avant que la Régie n'ait rendu sa décision finale sur la demande d'investissement pour le Programme.

Énergir est pleinement consciente que le CFR constitue un outil réglementaire temporaire permettant la comptabilisation de sommes versées, sous réserve de l'approbation subséquente par la Régie de l'investissement pour la réalisation du Programme auquel ces sommes sont liées. L'autorisation de disposer des montants qui seront inclus à ce CFR et, le cas échéant, de leurs modalités de disposition, sera déterminée dans le cadre de la demande d'investissement pour le Programme qui sera déposée en janvier 2020, en vertu de l'article 73 de la Loi.

Le présent document a pour objectif de détailler les éléments justifiant la ratification d'une entente et la demande de création d'un CFR visant la modernisation de la solution PRE.

CONFIDENTIEL

2 HISTORIQUE ET OBJECTIFS DU PROGRAMME

Rappel du Contexte Initial du Programme

Comme mentionné précédemment, le programme de modernisation PRE a été présenté à la Régie dans le dossier actuel R-4086-2019 à la pièce (B-0006) Énergir-1, Document 1.

Énergir soulevait que la solution technologique PRE actuelle, SAP ECC, a été implémentée chez Énergir en 2001. Depuis, elle est devenue une solution très personnalisée suite aux évolutions visant à satisfaire de multiples besoins d'affaires et réglementaires. Énergir y mentionnait aussi que l'éditeur de la solution SAP a annoncé qu'à partir de la fin 2025, il n'offrira plus de support pour cette solution, ce qui a mené l'équipe des technologies de l'information d'Énergir (TI) à effectuer une évaluation de son système SAP et élaborer un programme pour son remplacement afin d'assurer la continuité des opérations et la modernisation des processus d'affaires au-delà de cette échéance.

Énergir soulignait, d'une part, que les évaluations effectuées depuis 2017 démontraient que, même en investissant dans les pistes d'améliorations identifiées, la solution SAP ECC actuelle ne répondra toujours pas aux objectifs d'Énergir en ce qui concerne la réduction des coûts de possession et le support adéquat des besoins d'affaires.

D'autre part, elle confirmait aussi sa volonté de remplacer sa solution SAP actuelle avant la fin de 2025 par des solutions infonuagiques implémentées avec un minimum de personnalisation programmée. Pour y arriver, Énergir allait compter sur la modernisation des processus d'affaires touchés par ces changements informatiques.

Depuis ce temps, afin d'assurer la sélection de solutions optimales, Énergir a reconsidéré sa position de limiter son choix à des solutions infonuagiques pour évaluer aussi les solutions disponibles sur site (On Premise) et envisager la possibilité que l'ensemble de ces solutions PRE forme un environnement hybride (partiellement infonuagique et partiellement sur site).

CONFIDENTIEL

3 DESCRIPTION DU PROGRAMME

Énergir a entrepris, dans les derniers mois, un premier volet de modernisation de la solution PRE pour son secteur des ressources humaines, projet autorisé par la Régie dans sa décision D-2019-102.

Depuis la demande d'investissement à la Régie, en mai 2019, pour ce premier volet du Programme PRE, Énergir a poursuivi ses démarches d'évaluations et d'analyses des solutions disponibles sur le marché pour répondre à ses besoins de modernisation de sa solution PRE pour l'ensemble des autres processus d'affaires présentement supportés par SAP.

3.1 LA SOLUTION PRE ET LES OPTIONS ÉVALUÉES

Énergir a donc procédé à l'étude de deux options pour le remplacement de sa solution PRE actuelle pour les autres processus d'affaires supportés par la solution SAP, soit SAP (S4/HANA) et Oracle (Oracle Cloud).

Lorsque l'évaluation des deux options avait débuté en 2018, Énergir avait confirmé sa volonté de remplacer sa solution SAP actuelle par des solutions infonuagiques implémentées sans personnalisation programmée (solution de type « nature »). À cette époque, SAP n'était pas alignée avec les orientations technologiques d'Énergir, sa meilleure offre étant une version sur site (On Premise) de sa solution S/4HANA.

La solution Oracle, quand à elle, offrait déjà une solution infonuagique complète, en plus d'être celle répondant le mieux aux besoins d'affaires pour le secteur des ressources humaines, ce qui avait alors favorisé son choix pour la réalisation de la première étape de lancement du programme PRE, soit le projet Modernisation RH.

En mars 2019, Énergir avait déjà passé plusieurs mois à analyser les solutions Oracle et avait un plan clair concernant les modules requis, les options d'implémentation possibles, les coûts ainsi que les échéanciers. Les négociations commerciales avec Oracle étaient par ailleurs très avancées.

Puis, en mai 2019, SAP a présenté à Énergir une nouvelle proposition suffisamment intéressante, incluant une feuille de route sur plusieurs années pour l'industrie des services publics, pour y

CONFIDENTIEL

consacrer les ressources nécessaires afin de mieux en comprendre les détails. Une équipe a donc été mise sur pied pour réaliser une étude exhaustive de la solution S/4HANA de mai à août 2019. Cette étude visait principalement à valider en détails l'offre de SAP et à comparer entre elles les solutions SAP S/4HANA et Oracle. Six critères ont été considérés dans cette étude :

- **L'adéquation des solutions aux capacités d'affaires :** Cette importante analyse visait à évaluer la couverture fonctionnelle et le niveau d'intégration de chaque solution par rapport aux capacités d'affaires d'Énergir. La firme PWC a été mandatée pour accompagner Énergir dans l'évaluation des deux solutions afin de garantir une indépendance, une transparence et une uniformité d'analyse pour cet important critère.
- **Les aspects financiers** : Soit le coût total de la solution incluant les licences logicielles, le matériel (infrastructure), l'effort d'implantation (honoraires), ainsi que les frais récurrents de support, maintenance et mise à niveau.
- **L'échéancier :** Durée d'implantation de la solution
- **La gestion du changement :** Efforts et niveaux de gestion de changement requis
- **Formation :** Efforts, type et niveaux de formation requis
- **Risques :** Basé sur les principaux risques identifiés (Résistance aux changements, niveau d'intégration, capacité organisationnelle, rétention des ressource et traçabilité des changements)

Plusieurs rencontres et ateliers ont été organisés avec les différents secteurs d'affaires (finances, approvisionnement biens et services, exploitation, approvisionnement gazier, projet, planification et budget, paie, service à la clientèle, facturation et recouvrement) et l'équipe TI d'Énergir afin de valider la couverture fonctionnelle, l'écart entre les processus d'affaires et la nouvelle solution S/4HANA, la complexité d'intégration, les efforts en gestion du changement incluant la formation et les risques.

Ces rencontres ont permis de constater l'évolution considérable de la solution S/4HANA depuis sa première évaluation par Énergir en 2018 et de confirmer que la solution SAP offre maintenant:

- Une meilleure adéquation fonctionnelle (95% versus 90% pour Oracle),
- Des capacités d'intégrations aux systèmes actuels d'Énergir nettement plus grandes (85% versus 58% pour Oracle),

CONFIDENTIEL

- Un coût total d'implantation entre 2 et 3 fois moins dispendieux que la solution Oracle (principalement relié aux coûts de migration, de conversion et d'intégration)
- Une durée de projet nettement moins longue (environ 2 années et demie pour SAP comparativement à plus de 3 années et demie pour Oracle)
- Moins d'efforts en gestion de changement et en formation pour la solution SAP (solution et expertise connue pour Énergir) comparée à la Solution Oracle (nouvelle solution, nouvelle expertise à développer et à assimiler)
- Des risques moins importants avec la solution SAP (peu de risque de résistance aux changements, efforts moins importants et nettement moins complexes en intégration, conversion et en gestion de changement, meilleure rétention des ressources spécialisées etc.).

Pour ces raisons, la solution SAP fut recommandée comme solution de choix pour la suite du programme de modernisation du PRE.

Le comité de gestion d'Énergir (COGE) a approuvé le choix de SAP comme fournisseur privilégié et également approuvé la mise sur pied d'une équipe pour entreprendre et mener à terme les démarches de négociation.

3.2 Le projet Modernisation RH dans le contexte du choix de SAP

Comme mentionné précédemment, la réalisation en cours du projet Modernisation PRE-RH, première étape du Programme, démontre la capacité de l'organisation à absorber les changements apportés par la modernisation des processus et l'implémentation d'une nouvelle solution technologique (Oracle HCM Fusion). Il est important de préciser que cette solution, d'un éditeur différent de SAP, demeurera pertinente et qu'elle s'intégrera à l'écosystème de solutions basées sur S/4HANA. De plus, le développement, actuellement en cours, des intégrations requises entre la solution actuelle SAP ECC et Oracle HCM ne sera ni perdu, ni caduque puisque ces mêmes intégrations continueront d'être utilisées pour interfacer Oracle HCM et S/4HANA.

CONFIDENTIEL

4 ORIENTATION SAP

4.1 NÉGOCIATIONS DILIGENTES AVEC SAP

Depuis que SAP a été désigné fournisseur de choix pour la solution PRE, les équipes des secteurs juridique, approvisionnement biens et services et TI ont aussitôt entamé un processus de négociation des termes commerciaux, légaux et opérationnels d'un éventuel contrat. Les objectifs sont d'obtenir la meilleure entente commerciale possible, le périmètre de solutions approprié, une capacité de croissance à des termes pré-négociés ainsi que des termes de contrat qui conviennent à Énergir.

Ainsi, des ateliers d'information et de démonstration ont été entrepris par une équipe pluri-disciplinaire avec pour objectif de raffiner le choix des produits composant la solution et de définir les termes d'un contrat maître.

Il est important de préciser que tout au long de cette période de négociation, ni Oracle ni SAP n'ont été informés de la solution privilégiée par la direction d'Énergir pour la solution PRE. Cette approche a permis de maintenir les deux fournisseurs Oracle et SAP dans la course pour l'obtention du contrat. Cette stratégie, consistant à mettre en concurrence les deux fournisseurs, a eu pour effet de procurer à Énergir une position forte au niveau des négociations et a fait en sorte que la démarche d'analyse et de négociation qui a opposé Oracle et SAP a été prudente et avantageuse pour la clientèle d'Énergir.

4.2 TERMES COMMERCIAUX DE L'ENTENTE

La base des négociations avec SAP est un contrat multi-années qui deviendrait effectif le 1er janvier 2020 et qui remplacerait l'entente cadre actuelle. SAP requiert d'Énergir, d'ici la fin décembre 2019, la signature d'un engagement, pour une durée maximale de 7 ans. L'entente couvrirait 2,6 M$ de coûts récurrents annuellement durant toute la durée de l'entente ainsi qu'un montant de 2,5 M$ non récurrents pour l'acquisition de licences. Le règlement de cet engagement pourrait s'étendre sur plusieurs versements et le premier versement pourrait être effectué avant la fin de février 2020.

Il est important de noter que toutes les sommes intégrées à cette entente s'avéreront utiles dans le cadre de la migration de la solution SAP ECC d'Énergir à SAP S4/HANA et ce, peu importe le

CONFIDENTIEL

périmètre final qui sera déterminé pour le Programme complet de modernisation de la solution PRE.

Ce nouveau contrat comporte trois volets avec impacts financiers. Le premier volet concerne l'acquisition de nouvelles licences réflétant l'ajout de capacités fonctionnelles additionnelles, le second représente l'abonnement annuel à des services infonuagiques (SaaS) et le troisième couvre la maintenance applicative des licences de solutions qui demeurent sur site (On Premise). Le tableau ici-bas résume ces montants et présente la portion qui serait portée au CFR.

	Année 2020 Contrat SAP	**Montants pouvant être portés au CFR**
Acquisition licences en 2020 (non récurrent)	2,5 M$	2,5 M$
Abonnement annuel infonuagique (SaaS)	1,2 M$	Entre 0 et 1,2 M$
Maintenance annuelle applicative (Sur site)	1,4 M$	Nul
Total	**5,1 M$**	**Entre 2,5 M$ et 3,7 M$**

Comme le démontre le tableau, le coût annuel d'opération d'Énergir pour sa solution PRE s'établirait à 2,6 M$ (abonnement + maintenance), alors que le coût de 2,5 M$ pour l'acquisition des nouvelles licences ne serait versé qu'à l'année d'acquisition, soit en 2020, et n'est donc pas récurrent.

Une partie des sommes qui seront versées en vertu de cette entente n'étant pas de nature capitalisable, Énergir est consciente que celle-ci devra être comptabilisée à titre de dépense d'exploitation au moment où elle sera encourue et qu'il n'y a pas lieu qu'elle soit intégrée à un CFR. Ce qui semble être le cas, de prime abord, pour la portion maintenance des licences Sur site de 1,4 M$. Au moment de déposer la présente demande, l'analyse en vertu des normes comptables de capitalisation des éléments couverts dans le contrat n'est pas terminée. Dans le cadre de la demande complète qui sera déposée en vertu de l'article 73, Énergir présentera l'analyse détaillée des sommes issues de la présente entente avec SAP qui se verront portées au CFR et celles qui seront classées directement aux dépenses d'exploitation de l'exercice en cours. En date de la présente, Énergir estime que la somme qui pourrait être portée au CFR se situe entre 2,5 M$ et 3,7 M$.

CONFIDENTIEL

Énergir est convaincue que les conditions d'achats et les prix des licences obtenus du fournisseur SAP au cours des derniers mois sont financièrement les plus avantageux qu'il était possible d'obtenir. Ces négociations ayant cours depuis déjà plusieurs mois, les termes de cette entente ne sont cependant garantis que jusqu'au 31 décembre 2019, date de la fin d'année financière de SAP. Au-delà de cette date, la liste des produits requis par Énergir pour sa solution PRE sera toujours la même, mais l'entente de prix décrite précédemment deviendrait caduque. Les termes et conditions, ainsi que les prix convenus devraient alors être renégociés, mais cette fois dans un contexte de rapport de force nettement moins avantageux pour Énergir.

Advenant le cas où le contrat avec SAP ne serait pas signé avant la fin de l'année 2019, Énergir craint également une détérioration des relations commerciales établies avec le fournisseur, ce qui se ne serait pas à l'avantage de la clientèle et pourrait se traduire, entre autres, par une hausse des prix autant au niveau des licences que de la maintenance de la solution, une non disponibilité des ressources de SAP (car attitrées à un autre client), ainsi qu'un report du Programme.

4.3 FIN DE VIE DE SAP ECC ET MOMENTUM

Maintenant que SAP a annoncé publiquement que 2025 sera la date de fin de vie de la version PRE actuelle (soit SAP ECC), de plus en plus d'entreprises se lancent déjà dans leurs propres projets de modernisation. Selon SAP, près de 4 000 entreprises ont déjà un projet S/4HANA à différents niveaux d'avancement et Gartner estime que le pic de mise en chantier des projets S/4HANA aura lieu entre 2021 et 2023[1]. Il y a donc déjà une certaine contingence au niveau de la disponibilité des intégrateurs de système et cette contingence n'ira qu'en s'amplifiant dans le temps. Inévitablement, une hausse des coûts d'intégration et des coûts de licences s'ensuivront.

Énergir travaille depuis mai 2019 avec l'équipe SAP à évaluer la solution S/4HANA. Jusqu'ici SAP a fait d'Énergir un client prioritaire et a consacré énormément de ressources permettant de bien comprendre les solutions, les options d'implantation et les futures capacités d'affaires. D'ailleurs, le travail réalisé au cours des six derniers mois, en plus de créer un important momentum entre les équipes d'Énergir et SAP, a fait en sorte qu'Énergir est maintenant

[1] Gartner, What Customers Need to Know When Considering a Move to S/4HANA, 2018

CONFIDENTIEL

convaincue de faire le meilleur choix avec la solution S/4HANA pour la modernisation de sa solution PRE.

En guise de conclusion aux efforts et aux ressources considérables consenties par SAP pour accompagner Énergir au cours des six derniers mois dans le choix de sa solution PRE, et considérant qu'Énergir a récemment fait le choix de retenir la solution S/4HANA, SAP souhaite intégrer aux revenus de son exercice 2019, se terminant le 31 décembre 2019, l'entente décrite précédemment.

CONFIDENTIEL

5 CALENDRIER

Activités	Échéancier
Dépôt à la Régie d'une demande pour la création d'un CFR	29 novembre 2019
Approbation de la Régie pour la création d'un CFR	20 décembre 2019
Signature de l'entente avec SAP	23 décembre 2019
Dépôt à la Régie de la demande d'investissement en vertu de l'article 73	Janvier 2020

6 CONCLUSION

Considérant qu'il est maintenant acquis qu'Énergir ira de l'avant avec la migration de sa solution PRE SAP actuelle vers la solution PRE SAP S/4HANA, qu'à cet égard une demande complète d'investissement en vertu de l'article 73 de la Loi sera déposée sous peu à la Régie et que le moment est idéal au niveau commercial pour profiter de termes avantageux pour la clientèle, Énergir est d'avis qu'il est important de saisir dès maintenant l'opportunité de finaliser et signer le contrat avec SAP avant la fin de l'année 2019.

Afin de concrétiser les conditions favorables négociées avec SAP, Énergir souhaite obtenir une approbation de la Régie d'ici le 20 décembre 2019 concernant la création d'un compte de frais reportés dans lequel elle comptabiliserait les sommes versées en vertu de l'entente décrite à la section 4.2 visant la mise en place de la solution PRE S/4HANA de SAP.

7 DEMANDE D'ÉNERGIR

Énergir demande à la Régie d'autoriser la création d'un compte de frais reportés hors base, portant intérêt, dans lequel elle comptabiliserait les sommes versées en vertu de l'entente visant la mise en place de la solution PRE S/4HANA de SAP, tel que décrite à la section 4.2 de la présente pièce.

CONFIDENTIEL

CONFIDENTIEL