Confidentialité levée conformément à la décision D-2021-075

PROGRAMME DE MODERNISATION PRE

PROLONGATION DE LA PHASE DE FONDATION

CONFIDENTIEL

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION **4**

1 DESCRIPTION DU PROJET **5**

1.1 Objectifs initiaux de la phase de Fondation 5

1.2 Résultats de l'analyse externe 5

1.3 Prolongation de la phase de Fondation et activités supplémentaires 7

2 COÛTS ET TRAITEMENT COMPTABLE DES COÛTS DE LA PHASE DE FONDATION **9**

3 AUTORISATIONS EXIGÉES EN VERTU D'AUTRES LOIS **11**

CONCLUSION **11**

CONFIDENTIEL

LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS ET TERMINOLOGIE

PRE	Planification des ressources de l'entreprise, traduction française du terme ERP (*Enterprise Resource Planning*)
SAP ECC	Solution PRE actuelle
SAP S/4HANA	Solution PRE future recommandée
Programme	Programme de modernisation PRE

CONFIDENTIEL

INTRODUCTION

Énergir, s.e.c. (Énergir) désire informer la Régie de l'énergie (la Régie) que l'ensemble des objectifs identifiés comme faisant partie de la phase dite de Fondation (phase de Fondation) ont été atteints tout en respectant le montant autorisé. Énergir souhaite par le fait même obtenir l'autorisation de la Régie pour prolonger cette même phase du projet de modernisation de la solution PRE (le Programme) et de porter les coûts découlant de ce prolongement au compte de frais reportés (CFR) créé par la décision D-2019-174 dans le cadre du dossier en cours.

Énergir rappelle que 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 qui 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 à l'automne 2019, par le choix du comité de gestion d'Énergir (COGE) de retenir SAP comme fournisseur privilégié pour le Programme.

En décembre 2019, la Régie a autorisé (D-2019-174) la création d'un CFR, d'un montant maximal de 3,7 M$, pour y comptabiliser les coûts de nature capitalisable reliés à l'acquisition de licences et à l'abonnement annuel découlant d'une entente ratifiée avec SAP relativement au Programme. En mars 2020, la Régie autorise (D-2020-037) l'élargissement de ce même CFR pour y inscrire les coûts relatifs à la phase de Fondation du Programme, pour un montant maximum de 4 909 000 $.

Comme annoncé dans la pièce B-0021, Énergir-4, Document 1, Énergir travaille présentement à l'élaboration de la demande d'investissement détaillée et complète pour le Programme. Le dépôt de cette demande à la Régie en vertu de l'article nº 73 de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (la Loi), initialement prévu en janvier 2020, a dû être replanifié pour les raisons qui seront abordées plus loin. Énergir prévoit maintenant être en mesure de déposer cette demande à l'hiver 2021, au lieu du printemps 2020 tel qu'annoncé dans sa pièce B-0029, Énergir-5, Document 1.

Le présent document a pour objectif de détailler les activités additionnelles qui seraient portées au CFR et de proposer un traitement réglementaire comptable pour les coûts qui en découlent.

CONFIDENTIEL

1 DESCRIPTION DU PROJET

Comme annoncé à la pièce B-0021, Énergir-4, Document 1 du présent dossier, le projet consiste à remplacer la solution PRE actuelle SAP ECC par une suite de solutions axées autour de SAP S/4HANA, incluant l'infrastructure requise, et à moderniser certains des processus d'affaires actuels d'Énergir en fonction des processus standards de l'industrie.

1.1 OBJECTIFS INITIAUX DE LA PHASE DE FONDATION

Dans sa décision D-2020-037, la Régie autorise Énergir à comptabiliser dans un CFR les coûts encourus pour la phase de Fondation du projet. Bien que le calendrier de réalisation de cette phase ait été affecté par la pandémie, sa réalisation s'est complétée à la fin octobre 2020 et a atteint tous les objectifs visés, soit :

- corriger, standardiser et archiver certaines données afin d'améliorer les opérations;
- remplir les prérequis pour préparer l'instance ECC actuelle de SAP à la migration vers la solution SAP S/4HANA lors de la phase 1;
- rétablir et optimiser le modèle de sécurité des accès de la solution actuelle; et
- réaliser une analyse d'impacts de la migration vers la solution SAP S/4HANA sur les processus actuels (étude menée par Pricewaterhouse Coopers (PwC)).

1.2 RÉSULTATS DE L'ANALYSE EXTERNE

Au moment où Énergir déposait sa demande à la Régie pour la phase de Fondation, elle annonçait qu'un mandat avait été octroyé, en janvier 2020, à la firme PwC pour réaliser une analyse d'impacts du Programme sur les processus d'affaires. Comme mentionné précédemment, Énergir prévoyait intégrer au Programme, en plus de la migration vers la solution SAP S/4HANA, un volet important de modernisation de ses processus d'affaires. Cette stratégie s'avérait un complément logique à l'implantation d'une solution PRE moderne et flexible, qui procure d'emblée un levier technologique pour parfaire les processus d'affaires d'une entreprise. En effet, la solution SAP S/4HANA reposant, de façon native, sur les meilleures pratiques de l'industrie, ouvre la voie à de nombreuses améliorations au sein des processus actuels, que ce

CONFIDENTIEL

soit en matière d'élimination de tâches manuelles, d'automatisation de flux d'informations, de suivi de performance en temps réel, etc. À cet effet, une cinquantaine de processus, représentant 136 sous-processus, avaient été initialement identifiés comme faisant partie du volet de modernisation du Programme, comme en témoigne la liste fournie en mai 2019 aux pages 9 et suivantes de la pièce B-0006, Énergir-1, Document 1.

Au début de l'année 2020, lors de l'élaboration des stratégies d'implantation de la solution, de la mise en place de l'infrastructure requise et des plans de modernisation des processus, il est vite apparu que ce dernier volet présenterait une mobilisation importante de la part des ressources internes dans presque tous les secteurs de l'entreprise. C'est dans ce contexte qu'Énergir s'est adjoint les services de la firme PwC pour mesurer les impacts de la migration vers la solution SAP S/4HANA sur ses processus actuels et pour l'aider à définir un périmètre optimal des processus à intégrer au volet de modernisation du Programme.

Les conclusions de l'analyse de PwC ont alimenté une réflexion approfondie sur le Programme. L'envergure du changement a donc été revue afin de maximiser les bénéfices apportés par la nouvelle solution SAP S/4HANA tout en respectant la capacité organisationnelle d'Énergir. Ainsi, des 136 sous-processus d'affaires initialement visés par le volet de modernisation du Programme, Énergir a finalement retenu une trentaine de ceux-ci pour lesquels la modernisation s'avérait obligatoire afin de tirer avantage des nouvelles fonctionnalités et des processus natifs de la solution SAP S/4HANA. Tous les autres processus actuels d'Énergir pourront être conservés tels quels et intégrés à cette nouvelle solution.

Ce réajustement important du périmètre du Programme, découlant des conclusions de l'analyse de PwC sur le volet de modernisation des processus d'affaires ainsi que du résultat de la réflexion d'Énergir qui a suivi, a entraîné la suspension du processus d'appel d'offres qui devait initialement se tenir au printemps 2020.

Avant d'entamer les procédures avec les soumissionnaires, Énergir a, par prudence, préféré reporter le processus d'appel d'offres jusqu'à ce que les conclusions finales de ces études aient été remises, que le périmètre ait été réévalué et que ces changements soient entérinés par sa haute direction. En effet, cet ajustement majeur du volet de modernisation des processus qui sera intégré au Programme entraîne des modifications substantielles aux formulaires d'appel d'offres qui guideront les bordereaux de prix des soumissionnaires pour les activités reliées à ce volet.

CONFIDENTIEL

En ce sens, bien que l'ensemble des objectifs identifiés précédemment ait été atteint, Énergir se voit dans l'obligation de prolonger la phase de Fondation afin de réaliser les appels d'offres et la planification qui seront nécessaires au lancement de la phase 1 du projet, à la suite de l'approbation de celui-ci.

1.3 PROLONGATION DE LA PHASE DE FONDATION ET ACTIVITÉS SUPPLÉMENTAIRES

Voici les activités qui seront réalisées d'ici le début de la phase 1 prévue au printemps 2021 :

- appel d'offres et choix d'un intégrateur pour les volets de modernisation des processus et de migration vers la solution SAP S/4HANA;
- appel d'offres pour le choix de la solution d'infrastructure; et
- planification des activités, des ressources, de la structure de gouvernance et dépôt de la demande d'investissement globale.

Le processus d'appel d'offres constitue une étape charnière dans l'évaluation du budget et du calendrier du Programme et est essentiel à la finalisation de la demande d'investissement globale qui sera déposée pour la phase 1 en vertu de l'article nº 73 de la Loi. À cet égard, Énergir indique à la Régie que, par souci d'efficacité puisque les équipes sont déjà en place, le travail sur ces activités a déjà débuté.

<u>Processus d'appel d'offres pour le choix de l'intégrateur (volet modernisation et migration vers la solution SAP S/4HANA)</u>

Comme mentionné à la pièce B-0030, Énergir-5, Document 1, le processus de sélection d'un intégrateur a été initié au début de l'année 2020 par l'équipe du Programme, en collaboration avec le service d'approvisionnement, biens et services. L'éditeur SAP ainsi que la firme Gartner ont recommandé à Énergir une liste d'intégrateurs détenant l'expertise pour réaliser un projet de modernisation et de migration vers la solution SAP S/4HANA.

Un processus de préqualification a donc déjà été effectué et les intégrateurs qui ont été retenus pour répondre à l'appel d'offres sont venus présenter chez Énergir, en janvier 2020, leurs pratiques et réalisations de projets SAP.

CONFIDENTIEL

La documentation en support à l'appel d'offres pour le choix d'un intégrateur est complétée et a été envoyée aux fournisseurs préqualifiés le 30 octobre 2020.

Processus d'appel d'offres pour le choix de la solution d'infrastructure

La solution SAP S/4HANA requiert une infrastructure particulière avec beaucoup de mémoire vive (RAM) due au fait que la base de données réside entièrement en mémoire. Pour satisfaire ce besoin, plusieurs options s'offrent à Énergir, tant en termes du choix d'équipementiers que des options d'hébergement. Le processus d'appel d'offres permettra de sélectionner l'infrastructure et le plan de mise en place les plus adéquats et fera partie intégrante de la demande qui sera déposée à la Régie pour la phase 1 du Programme.

La documentation au soutien de l'appel d'offres pour le choix de la solution d'infrastructure est complétée et a été transmise aux fournisseurs préqualifiés le 30 octobre 2020.

Autres activités préparatoires à la phase 1

La prolongation de la phase de Fondation permettra notamment de raffiner les coûts complets de projet nécessaires à la finalisation et au dépôt de la demande d'investissement. Le plan de capacité des différentes équipes de projet, l'identification des ressources humaines impliquées et le plan de remplacement de celles-ci seront aussi complétés. Enfin, la prolongation de la phase de Fondation permettra de développer la structure de gouvernance ainsi que les différents aspects de la charte de projet (principes directeurs, facteurs de succès, indicateurs de performance).

CONFIDENTIEL

2 COÛTS ET TRAITEMENT COMPTABLE DES COÛTS DE LA PHASE DE FONDATION

Comme mentionné précédemment, en raison du recadrage du périmètre, il a été jugé plus prudent de retarder le lancement des appels d'offres et les autres activités de planification. Malgré que les coûts de réalisation de la phase de Fondation ont été inférieurs au budget prévu de 4,9 M$, l'ajout au CFR des coûts liés aux activités de prolongement de cette phase, telles que décrites à la section 1.3 du présent document, porterait le solde du CFR au-delà du maximum de 4,9 M$ autorisé par la Régie dans sa décision D-2020-037. Au 31 octobre 2020, les coûts projetés totaux de la phase de Fondation sont maintenant évalués à 5,46 M$, soit une augmentation de 551 000 $ par rapport à la projection initiale. Les coûts réels engagés au 31 octobre 2020 sont constitués des dépenses encourues pour le mandat de PwC et de la main-d'œuvre interne et externe ayant exécuté les prérequis de la phase de Fondation.

	Montants portés au CFR au 31 octobre 2020	Nouvelle Projection CFR	Écart par rapport au montant autorisé de 4,9 M$ pour la phase de Fondation
	(000 $)	*(000 $)*	*(000 $)*
Licences	2 125	2 125	n/a
Phase de Fondation	4 205	5 460	551
Total	6 330	7 585	551

Par la présente, Énergir souhaite obtenir dans les meilleurs délais une approbation de la Régie lui permettant de porter les coûts des activités ajoutées au CFR — déjà créé par la décision D-2019-174 dans le cadre du dossier en cours — visant la mise en place de la solution PRE S/4HANA de SAP. Bien qu'ils soient intégrés au CFR déjà créé dans le dossier en cours, tous les coûts qui seront engagés dans la prolongation de la phase de Fondation feront l'objet d'une comptabilisation distincte des autres phases du présent dossier pour en faciliter la reddition de compte.

CONFIDENTIEL

Énergir est consciente que, tout comme pour les activités précédemment identifiées pour la phase de Fondation, la nature des travaux qui seront entrepris dans la prolongation de cette phase ne satisfait pas les critères de capitalisation en vertu des normes comptables applicables et que, dans d'autres circonstances, ces coûts seraient comptabilisés à titre de dépenses d'exploitation au cours de l'exercice où ils sont encourus. Comme justifié dans la pièce B-0030, Énergir-5, Document 1, Énergir soumet que le coût des travaux de la présente phase ne pouvait être prévu ni intégré au dossier tarifaire 2020-2021. Énergir demande conséquemment à la Régie l'autorisation de porter les coûts supplémentaires liés à la prolongation de la phase de Fondation au CFR du projet, puis de les amortir sur une période d'un an à la fin du projet, permettant ainsi de rapprocher le plus possible le coût encouru à la génération de clients bénéficiant de l'investissement.

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 auront été 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 dont le dépôt a été reporté à l'hiver 2021, en vertu de l'article nº 73 de la Loi.

CONFIDENTIEL

3 AUTORISATIONS EXIGÉES EN VERTU D'AUTRES LOIS

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

CONCLUSION

Énergir demande à la Régie l'autorisation d'utiliser le CFR, créé par la décision D-2019-174 dans le cadre du dossier en cours, visant la mise en place de la solution PRE S/4HANA de SAP, pour capter les coûts de nature non capitalisable découlant de la prolongation de la phase de Fondation, tels que décrits à la section 2 du présent document, jusqu'à concurrence d'un montant maximum de 5,46 M$, comparativement au maximum de 4,9 M$ fixé par sa décision D-2020-037.

Énergir demande finalement à la Régie d'interdire la divulgation, la publication et la diffusion des informations caviardées contenues au présent document.

CONFIDENTIEL