

RAPPORT DE SUIVI**PROJET DE MODERNISATION PRE (ERP) ET
LA MIGRATION VERS LA SOLUTION SAP S/4HANA**

1 Le 10 juin 2021, par la décision D-2021-075, la Régie de l'énergie (Régie) a approuvé le projet
2 de modernisation des processus et la migration vers la solution SAP S/4HANA (Programme
3 SAP). Dans cette décision, la Régie demandait notamment à Énergir, s.e.c. (Énergir) de
4 soumettre annuellement, lors du dépôt de son rapport annuel, les données nécessaires au suivi
5 du projet.

6 La réalisation du Programme SAP se veut l'aboutissement du programme de modernisation par
7 lequel certains processus d'affaires d'Énergir, présentement supportés par la solution SAP ECC,
8 dont l'implantation originale remonte à 2001, seront modernisés, optimisés ou réimplémentés
9 dans la solution SAP S/4HANA. Le Programme SAP a été présenté à la Régie comme un seul
10 projet comportant plusieurs phases : la phase Planification, la phase de Fondation et, finalement,
11 le projet de Modernisation et de migration vers la solution SAP S/4HANA.

1. STATUT DE L'AVANCEMENT DU PROJET

12 À la suite de la sélection et de la signature de contrats avec nos partenaires, soit Accenture pour
13 le volet migration à SAP S/4HANA et modernisation, oXya pour l'implantation de l'architecture
14 infonuagique et Microsoft pour la plateforme infonuagique, une dynamique de travail efficace a
15 été mise en place entre tous. À ce jour, les activités multiéquipes ont été coordonnées
16 efficacement et les livrables réalisés selon les solutions choisies et dans les délais prévus. La
17 gouvernance qui avait été mise en place a permis de résoudre les enjeux et de prendre les
18 décisions de manière concluante et sans délai pour Énergir lui permettant de respecter les
19 échéanciers et le budget.

20 Toutes les phases du projet présentées au tableau ci-après ont été réalisées selon l'échéancier,
21 l'ensemble des livrables y ont été déployés et se sont matérialisés selon les termes du contrat à
22 l'intérieur du budget prévu. De plus, ces phases ont permis de confirmer la justesse du périmètre
23 du projet et d'apporter les ajustements nécessaires aux livrables attendus pour les phases

1 subséquentes. Une première livraison de la solution a eu lieu le 23 mai dernier et une deuxième
 2 le 30 septembre 2022. Certaines activités seront réalisées en octobre et novembre 2022 comme
 3 le support post-implantation de la seconde livraison, la correction de certaines anomalies et la
 4 mise en place du module Governance Risk Compliance (GRC) pour améliorer la sécurité
 5 informatique. L'échéancier revu au 30 septembre 2022 des activités à venir est présenté au
 6 tableau ci-dessous, alors que le budget révisé au 30 septembre 2022 est présenté à la section
 7 suivante.

Activités à venir	Phase	Échéanciers initiaux Date début – Date fin	Échéanciers réel Date début – Date fin
Atelier et conception de la solution	Exploration	Août 2021 - Oct. 2021	Août 2021 - Oct. 2021
Configuration, développement et tests	Réalisation	Nov. 2021 - Mars 2022	Nov. 2021 - Mars 2022
Formation, acceptation des tests (UAT) et mise en production – livraison 1	Déploiement-Stabilisation	Avril 2022 - Juin 2022	Avril 2022 - Mai 2022
Formation, acceptation des tests (UAT) et mise en production – livraison 2	Déploiement-Stabilisation	Avril 2022 - Juin 2022	Juin 2022 - Sept. 2022
Support post déploiement et période de stabilisation	Déploiement-Stabilisation	Juin 2022 - Nov. 2022	Mai 2022 - Juil. 2022 (Livraison 1) Sept. 2022 - Nov. 2022 (Livraison 2)

2. COÛTS DU PROJET ET EXPLICATION DES ÉCARTS

8 Le tableau suivant présente les montants budgétés au moment de la demande d'investissement,
 9 les sommes encourues en date du 30 septembre 2022 et la projection des coûts requis afin de
 10 terminer le projet en novembre 2022.

Ce tableau est déposé sous pli confidentiel.

- 1 La projection des coûts finaux au 30 septembre 2022 est de [REDACTED] ce qui représente un écart
2 favorable global de [REDACTED] par rapport au budget initial. [REDACTED]
3 [REDACTED] prévue a été utilisée et les écarts par rubrique s'expliquent comme suit :
- 4 • L'écart de [REDACTED] à la rubrique *Intégrateurs* s'explique par quelques demandes de
5 changements pour ajuster la livraison aux différents enjeux rencontrés en cours de
6 réalisation;
 - 7 • L'écart de [REDACTED] à la rubrique *Main-d'œuvre* s'explique par des efforts internes
8 additionnels pour soutenir la période de stabilisation post-implantation;
 - 9 • L'écart de [REDACTED] à la rubrique *Autres coûts* s'explique principalement par la nécessité
10 d'ajouter des licences additionnelles pour un outil de suivi des tests;

- 1 • L'écart de [REDACTED] à la rubrique *Mise en place de l'infrastructure* s'explique par l'ajout de
 2 travaux non initialement planifiés afin de bien adapter la solution infonuagique aux
 3 environnements technologiques existants. Des fonctionnalités existantes (sécurité,
 4 archivage, copies d'environnements et anonymisation) ont également été améliorées. De
 5 plus, les coûts de bande passante auprès du fournisseur ont été plus élevés qu'estimés
 6 en cours de réalisation.

3. IMPACT TARIFAIRE INITIAL ET PROJETÉ

7 Comme mentionné par Énergir dans sa demande d'investissement pour le projet, une activité de
 8 quantification des bénéfices générés par le projet a été réalisée de manière à mesurer les
 9 bénéfices et le succès du projet. Dans la pièce B-0058, Énergir-8, Document 1, du
 10 dossier R-4086-2019, Énergir projetait que suite à la migration vers S/4HANA et la modernisation
 11 de ses processus, des bénéfices annuels récurrents de 900 k\$ seraient réalisés à partir de la
 12 quatrième année. Dans les premiers mois du projet, un exercice d'identification et de
 13 documentation des bénéfices quantitatifs et qualitatifs a été effectué (leviers, secteurs impactés,
 14 nombre d'utilisateurs ou de transactions et autres informations pertinentes). En fonction de cette
 15 analyse des bénéfices quantitatifs potentiels, Énergir évalue maintenant que le projet pourra
 16 générer, dès la première année qui suivra l'implantation de la solution, des économies annuelles
 17 récurrentes liées à des gains opérationnels et à des réductions de coûts d'opération au sein des
 18 secteurs touchés par la migration et la modernisation des processus. L'estimé de la réalisation
 19 des bénéfices potentiels au cours des prochaines années est détaillé dans le tableau ci-dessous :

Économies attendues	Année 0	Année 1	Années 2 et 3	Années 4 et suivantes
Évaluation initiale	0 \$	0 \$	0 \$	900 k\$
Nouvelle évaluation	0 \$	1 000 k\$	2 255 k\$	2 255 k\$

20 L'exercice a aussi permis d'identifier plus de 40 pistes de bénéfices qualitatifs dans les secteurs
 21 Service à la Clientèle et Finances, qui ont été catégorisés selon les natures suivantes :

- 22 • Agilité accrue;
- 23 • Prise de décision plus rapide;

- 1 • Mobilisation accrue des employés;
- 2 • Amélioration de la satisfaction client;
- 3 • Amélioration de la qualité;
- 4 • Amélioration de la gestion d'entreprise.

5 L'effet des variations de coûts et des économies attendues sur l'impact tarifaire du projet se
6 retrouve au tableau ci-dessous. Le calcul de l'impact tarifaire est effectué sur une période
7 de 10 ans.

Description	Impact initial	Impact projeté
Impact tarifaire 10 ans	73,0 M\$	54,3 M\$

8 **Énergir demande à la Régie de prendre acte du suivi du projet de modernisation PRE (ERP)**
9 **et la migration vers la solution SAP S/4HANA.**