

**DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS N° 1 DE LA RÉGIE DE L'ÉNERGIE (LA RÉGIE) RELATIVE À LA DEMANDE
D'AUTORISATION POUR RÉALISER UN PROJET D'IMPLANTATION DES SOLUTIONS DE GESTION DU CAPITAL HUMAIN
SUCCESSFACTORS-HXM**

**PÉRIMÈTRE DU PROJET ET
JUSTIFICATION DE LA MIGRATION VERS SUCCESSFACTORS HXM**

1. **Références :**
- (i) Pièce [B-0006](#), p. 5;
 - (ii) Dossier R-4086-2019, pièce [B-0006](#), p. 12;
 - (iii) Dossier R-4086-2019, pièce [B-0049](#), p. 34;
 - (iv) Pièce [B-0006](#), p. 7;
 - (v) Dossier R-4086-2019, décision [D-2019-102](#), p.11;
 - (vi) Pièce [B-0006](#), p. 13;
 - (vii) Dossier R-4086-2019, pièce [B-0007](#), p. 14.

Préambule :

(i) « Énergir a revu, en 2021-2022, son système de Planification des ressources de l'entreprise (PRE) en migrant vers la solution SAP S4/HANA, projet dans lequel certains processus ont été modernisés et d'autres migrés tels quels. La portion cœur de la solution pour les ressources humaines (RH), qui date du début des années 2000 dans SAP, a tout simplement été migrée vers S4/HANA, sans amélioration. Cette portion cœur est celle qui regroupe toutes les informations sur les employés qui sont utiles à la gestion des différents processus RH. »

(ii) « Pour le secteur des ressources humaines, la solution Oracle s'est avérée être celle répondant le mieux aux besoins d'affaires. Il est important de noter que le caractère non financier et non transactionnel de cette solution permet à Énergir de conserver toutes ses options ouvertes à l'égard du choix de la meilleure solution PRE pour les processus d'affaires qui suivront. »

(iii)

Énergir, s.e.c.
Programme de modernisation PRE, R-4086-2019

Intégration avec les systèmes satellites d'Énergir (Salesforce, HCM, ServiceMax, etc.)

La solution SAP S/4HANA s'intégrera aux systèmes déjà en place chez Énergir :

- **Oracle HCM** pour la gestion des processus RH (dossiers employés, structure organisationnelle, recrutement, talents, etc.);

(iv) « La solution SF-HXM étant une solution infonuagique, la mise en place du module EC exigerait de procéder à son intégration avec la solution Oracle HCM, également infonuagique. Dès

lors, le maintien, en parallèle, de la solution HCM d'Oracle dans le paysage applicatif d'Énergir pour la gestion de certains processus RH, exigerait le développement et la mise en place de nouvelles intégrations entre SAP et Oracle. » [nous soulignons]

(v) « [27] *La différence notable entre les deux solutions se situe au niveau de l'intégration avec les plateformes respectives de chacun des éditeurs. À cet égard, la solution Success Factors de SAP ne peut s'intégrer « nativement » avec la solution PRE infonuagique de SAP. Ainsi, Énergir indique que l'utilisation du logiciel Success Factors nécessiterait une équipe TI dédiée afin de maintenir et d'opérer un module d'intégration entre le progiciel et la solution PRE infonuagique de SAP.* » [nous soulignons]

(vi) Le tableau 1 présente les processus RH visés par le périmètre du Projet.

(vii) Le tableau présente les processus d'affaires (RH) visés par le projet examiné dans le dossier R-4086-2019.

Demandes :

1.1 Selon la référence (i), Énergir a « *revu en 2021-2022 son système de Planification des ressources de l'entreprise (PRE) en migrant vers la solution SAP S4/HANA* ». Veuillez confirmer qu'Énergir fait référence au dossier R-4086-2019 dans cet extrait.

1.1.1 Le cas échéant, veuillez confirmer la compréhension de la Régie à l'effet que la solution PRE retenue en 2019 par Énergir visait à migrer, dans une première phase, ses processus RH vers Oracle HCM (référence (ii)) et, dans une seconde phase, à les intégrer vers S4/HANA, qui avait été retenu comme la solution PRE globale ultérieurement (référence (iii)). Veuillez élaborer.

1.2 Veuillez confirmer la compréhension de la Régie à l'effet que les processus d'affaires RH visés par le Projet (référence (vi)) sont identiques à ceux qui faisaient l'objet du projet PRE RH au dossier R-4086-2019 (référence (vii)). Dans la négative, veuillez identifier et préciser les distinctions.

1.3 Des références (iv) et (v), la Régie note le changement de position d'Énergir quant à la meilleure solution à retenir pour la gestion de ses processus RH. La Régie comprend que l'environnement informatique a évolué depuis la décision D-2019-102. Veuillez confirmer et élaborer.

COÛTS RELATIFS À LA MIGRATION DE LA PLATEFORME ORACLE VERS LA PLATEFORME SUCCESSFACTORS HXM

2. Références :
- (i) Pièce [B-0006](#), p. 13;
 - (ii) Dossier R-4086-2019, décision [D-2019-102](#), p. 12, 13 et 15;
 - (iii) Pièce [B-0006](#), p. 22.

Préambule :

(i) Énergir présente, pour chacun des processus des ressources humaines, le logiciel utilisé actuellement pour sa gestion ainsi que celui proposé à l'issue du Projet.

(ii) « [34] *Énergir soumet que, suivant un estimé conservateur, le Projet permettrait d'éviter au moins les deux tiers des postes supplémentaires. Ainsi, sur un horizon de 10 ans, l'investissement initial requis pour le Projet serait équivalent aux coûts évités associés aux postes à pourvoir sans le Projet. Le Distributeur précise que les coûts évités par le Projet n'ont pas été intégrés à l'analyse de l'impact tarifaire.*

[...]

[36] Énergir détermine que sa proposition aura un effet net sur les tarifs de 7,8 M\$ sur 10 ans, en considérant les paramètres suivants :

- *le rendement attribuable à la base de tarification moyenne, calculé selon le coût en capital prospectif avant impôts, soit 5,65 %;*
- *la dépense d'impôts établie selon les taux actuellement en vigueur, soit 26,63 %;*
- *la dépense d'amortissement attribuable aux investissements initiaux en développement informatique sur la base d'une durée de vie de 10 ans et celle relative aux équipements sur une durée de quatre ans;*
- *les dépenses d'exploitation portées au CFR et amorties sur un an.*

[37] En considérant des variations de plus ou moins 15 % sur les coûts en capital et d'exploitation estimés au cours des dix prochaines années, Énergir établit l'effet tarifaire net à 8,9 M\$ ou 6,6 M\$, selon le scénario retenu.

[...]

[46] En ce qui a trait à la durée d'amortissement des coûts initiaux de configuration et de personnalisation, Énergir ne formule aucune demande formelle. Cependant, le Distributeur indique que l'analyse de coûts a été effectuée sur une période de 10 ans, pour refléter

adéquatement la période d'amortissement des investissements. Cette même période est utilisée aux fins de détermination de l'impact tarifaire.

[47] En conséquence, la Régie autorise Énergir à réaliser le Projet tel que soumis et à amortir les coûts capitalisables sur une période de 10 ans. » [nous soulignons]

(iii) « Pour le calcul de l'impact tarifaire, Énergir prend l'hypothèse que les investissements initiaux en développement informatique seront amortis sur une période de 10 ans, afin de refléter la durée de vie utile estimée du Projet et que les dépenses d'exploitation portées au CFR pendant la réalisation du Projet seront amorties sur une période d'un an suivant l'intégration du Projet à la base tarifaire. »

Demandes :

2.1 De la référence (i), la Régie comprend que tous les modules du processus RH aujourd'hui hébergés sur la plateforme Oracle migreraient vers le logiciel SuccessFactor HXM et qu'incidemment, la solution Oracle ne sera plus utile à la prestation de service d'Énergir. Veuillez confirmer la compréhension de la Régie.

2.1.1 Dans l'affirmative, veuillez quantifier et préciser de quelle façon seront comptabilisés les soldes non-amortis relatifs aux investissements du Projet Oracle (référence (ii)) et de quelle façon Énergir prévoit disposer de ces montants, le cas échéant.

2.1.2 Dans la négative, veuillez préciser l'utilité des différents modules du Projet Oracle justifiant de maintenir l'inclusion de ces coûts à la base de tarification.

2.2 Considérant les éléments de réponse aux questions précédentes, veuillez justifier l'hypothèse de 10 ans retenue relativement à la durée de vie utile du Projet (référence (iii)).

AMORTISSEMENT DES COÛTS CAPITALISABLES

- 3. Références :**
- (i) Pièce [B-0006](#), p. 22;
 - (ii) Dossier R-4018-2017, décision [D-2018-158](#), p. 21;
 - (iii) Pièce confidentielle B-0007, Annexe 2, ligne 29.

Préambule :

(i) « Pour le calcul de l'impact tarifaire, Énergir prend l'hypothèse que les investissements initiaux en développement informatique seront amortis sur une période de 10 ans, afin de refléter

la durée de vie utile estimée du Projet et que les dépenses d'exploitation portées au CFR pendant la réalisation du Projet seront amorties sur une période d'un an suivant l'intégration du Projet à la base tarifaire. »

(ii) « [39] *Considérant ce qui précède, la Régie 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 spécifique au projet CRM.*

[40] *Concernant les autres projets informatiques infonuagiques, la Régie autorise, à partir du 1^{er} octobre 2018, l'intégration à la base de tarification de tous les coûts initiaux de configuration et de personnalisation et leur amortissement sur une période de cinq ans, sauf dans les cas où la Régie aura autorisé une période d'amortissement différente. »*

(iii) Énergir présente le coût de développement informatique du projet (Projet TI – Dév info - 10 ans).

Demande :

3.1 Parmi les coûts initiaux de développement informatiques (références (i) et (iii)), veuillez identifier et quantifier ceux relatifs aux coûts initiaux de configuration et de personnalisation, au sens de la décision D-2018-158 (référence (ii)).

Le cas échéant, veuillez justifier votre demande d'une période d'amortissement de 10 ans pour ces coûts.

COÛTS DU PROJET

4. **Référence :** Pièce [B-0006](#), p. 8 et 14.

Préambule :

« Les inconvénients révélés par l'analyse sont si importants, que le maintien d'Oracle compromet irrémédiablement la réalisation du présent projet de modernisation du cœur RH :

- *Difficulté technique pour l'intégration de deux solutions SaaS d'éditeurs différents;*
- *Nécessité de développer des intégrations entre l'EC de SAP et Oracle;*
- *Coûts d'intégration élevés entraînant des coûts de projet plus importants;*
- *Risques accrus en matière de protection des renseignements personnels puisque des données sensibles sont réparties sur deux plateformes infonuagiques;*
- *Coût accru pour assurer la sécurité des données;*
- *Coût annuel de licences plus élevé : deux plateformes.*

[...]

Énergir prévoit réaliser le Projet avec l'intégrateur Rizing à la suite d'une mise en concurrence avec une autre firme. La sélection de l'intégrateur a été effectuée par un comité multisectoriel formé d'employés représentant les secteurs Employés et culture, Technologie de l'information, Bureau de projet et Approvisionnements bien et services. Les éléments différenciateurs qui ont mené le comité à retenir la proposition de Rizing sont :

- *Les coûts avantageux;*
- *Un échéancier réaliste, axé sur la capacité et les ressources d'Énergir;*
- *Une méthodologie de livraison basée sur le transfert de connaissances vers le client et incluant beaucoup plus de tests de la part d'Énergir;*
- *L'expertise de l'équipe présentée. » [nous soulignons]*

Demande :

- 4.1 Veuillez préciser et chiffrer le montant des coûts mentionnés par Énergir et soulignés par la Régie à la référence du préambule. S'il n'est pas possible de chiffrer ces éléments avec précision, veuillez indiquer un ordre de grandeur.

ENJEUX DE CYBERSÉCURITÉ

5. **Référence :** Pièce [B-0006](#), p. 6, 9, 20 et 21.

Préambule :

« Les problèmes grandissants en matière de cybersécurité ont aussi contribué à alimenter les réflexions d'Énergir sur son parc applicatif et sur les risques de maintenir des données sensibles dans deux systèmes infonuagiques différents, soit SAP et Oracle.

[...]

Le risque de cybersécurité des entreprises est aussi devenu un enjeu prioritaire au cours des dernières années. Énergir, qui s'efforce continuellement d'améliorer sa posture en cybersécurité, est d'avis que de rassembler l'ensemble des données confidentielles liées aux employés dans une même solution, permettrait de réduire efficacement les risques d'intégrité de données et d'évoluer à la vitesse requise au niveau de la modernisation en continu de ses processus de gestion du capital humain.

[...]

La mise en place d'une solution centralisée pour tous les processus RH diminue les efforts et améliore la posture d'Énergir en matière de cybersécurité grâce à une gestion centralisée des accès aux données dans un seul système, améliorant ainsi la sécurisation des données personnelles de ses employés et la facilité à les supprimer lorsque nécessaire. La centralisation en un seul système permet de réduire l'exposition à des cyberattaques en diminuant le nombre de points d'accès potentiels pour une attaque, puisque le nombre de systèmes, d'intégrations requises ainsi que le nombre de fournisseurs impliqués dans la gestion des données RH s'en trouve réduit. De plus, le nombre de dépôts de renseignement personnels et le mouvement des données entre les systèmes sont essentiellement éliminés avec une gestion circonscrite à l'intérieur de l'écosystème SAP. » [nous soulignons]

Demandes :

- 5.1 Dans la référence au préambule, Énergir qualifie les enjeux de cybersécurité de prioritaires. Or, Énergir ne présente que les risques associés en cas de cyberattaque dans un scénario où les données de l'entreprise et de ses employés seraient hébergées sur deux plateformes différentes.
 - 5.1.1 Veuillez élaborer sur les enjeux de cybersécurité associés à la migration de tous les processus de gestion des ressources d'une entreprise sur une seule et même plateforme, soit le scénario privilégié par Énergir.
 - 5.1.2 Veuillez présenter les mesures d'atténuation des risques associés au scénario de cyberattaque présenté à la question 5.1.1.