

DÉCISION

QUÉBEC

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

D-2024-057

R-4250-2024

17 juin 2024

PRÉSENT

Pierre Dupont
Régisseur

Énergir, s.e.c.
Demanderesse

Décision finale

*Demande d'autorisation pour réaliser un projet
d'implantation des solutions de gestion du capital humain
SuccessFactors-HXM*

Demanderesse :

**Énergir, s.e.c.,
représentée par M^{es} Marie Lemay Lachance et Philip Thibodeau.**

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ACRONYMES	4
LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGNES CONVENTIONNELS	4
1 INTRODUCTION	5
2 CONCLUSION PRINCIPALE DE LA RÉGIE.....	6
3 MISE EN CONTEXTE ET OBJECTIFS VISÉS PAR LE PROJET	6
4 LE PROJET	8
4.1 DESCRIPTION DU PROJET.....	8
4.2 JUSTIFICATION DU PROJET	11
4.3 AUTRES SOLUTIONS ENVISAGÉES	12
4.4 COÛTS ASSOCIÉS AU PROJET	14
4.5 IMPACTS DU PROJET	14
4.5.1 BNÉ	14
4.5.2 Impact tarifaire.....	15
4.5.3 Impact sur la qualité de prestation du service.....	16
4.5.4 Mesures afin de mitiger les risques liés au Projet	17
4.6 OPINION DE LA RÉGIE.....	17
5 DEMANDE DE TRAITEMENT CONFIDENTIEL	21
DISPOSITIF	24

LISTE DES ACRONYMES

BNÉ	bénéfices non énergétiques
CFR	compte de frais reportés
DDR	demande de renseignements
FASB	Financial Accounting Standards Board
Infonuagique	solutions standardisées, partagées entre plusieurs consommateurs (infrastructures, plateformes ou logiciels) et offertes par un fournisseur de services (traduction française du terme Cloud)
PRE	Planification des ressources de l'entreprise (traduction française de Enterprise Resource Planning)
RH	ressources humaines
SaaS	Software as a Service (logiciel en tant que service)
SAP S/4HANA	Solution PRE la plus récente et moderne de SAP, implantée en 2022 chez Énergir
SF-HXM	SuccessFactors HXM
SIRH	logiciel d'information des ressources humaines
TI	Technologies de l'information

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGNES CONVENTIONNELS

\$	dollar canadien
k	kilo (mille)
M	méga (million)

1 INTRODUCTION

[1] Le 9 février 2024, Énergir, s.e.c. (Énergir ou le Distributeur) dépose à la Régie de l'énergie (la Régie) une demande afin d'obtenir l'autorisation requise pour réaliser un projet d'implantation de SF-HXM et d'adaptation de ses processus de gestion des ressources humaines (la Demande et le Projet). Cette demande est présentée en vertu de l'article 73 de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (la Loi)¹ et du *Règlement sur les conditions et les cas requérant une autorisation de la Régie de l'énergie*² (le Règlement).

[2] Énergir désire également obtenir l'autorisation de la Régie, conformément à l'article 32 de la Loi, pour la création d'un CFR afin d'y comptabiliser les dépenses liées à la réalisation du Projet.

[3] Elle demande également à la Régie d'interdire, jusqu'à la finalisation du Projet, la divulgation, la publication et la diffusion de certaines informations relatives aux coûts du Projet³.

[4] Le 29 février 2024, la Régie publie un avis aux personnes intéressées sur son site internet, indiquant qu'elle compte procéder à l'étude de la demande du Distributeur par voie de consultation. Elle fixe, d'une part, au 2 avril 2024 la date limite pour le dépôt des commentaires des personnes intéressées et, d'autre part, au 5 avril 2024 la date limite pour l'obtention de la réponse du Distributeur à ces commentaires. La Régie demande au Distributeur de publier cet avis sur son site internet, ce qu'il confirme le 4 mars 2024.

[5] Le 27 mars 2024, la Régie rend sa décision D-2024-029⁴ sur la demande d'autorisation pour la création d'un CFR afin d'y comptabiliser les coûts liés à la réalisation du Projet.

[6] Le 4 avril 2024, le Distributeur dépose ses réponses à la DDR n° 1 de la Régie.

¹ [RLRQ, c. R-6.01.](#)

² [RLRQ, c. R-6.01, r. 2.](#)

³ Pièces B-0006 (caviardée), B-0007 et B-0008, déposées sous pli confidentiel.

⁴ Décision [D-2024-029.](#)

[7] Le 25 avril 2024, le Distributeur dépose ses réponses à la DDR n° 2 de la Régie.

[8] Le 10 mai 2024, le Distributeur dépose ses réponses à la DDR n° 3 de la Régie. La Régie entame alors son délibéré.

[9] La présente décision porte sur la demande d'autorisation du Projet, la période d'amortissement du CFR ainsi que sur la demande d'ordonnance de traitement confidentiel de certains renseignements.

2 CONCLUSION PRINCIPALE DE LA RÉGIE

[10] Pour les motifs énoncés ci-après, la Régie autorise le projet d'investissement soumis.

3 MISE EN CONTEXTE ET OBJECTIFS VISÉS PAR LE PROJET

[11] Énergir indique être confrontée à des enjeux de recrutement et de rétention des talents qui s'expliquent par un marché de l'emploi en profonde mutation⁵. Selon Énergir, il est essentiel dans ce contexte de se doter d'un outil informatique intégré, permettant l'évolution et la modernisation des processus de gestion des RH en continu.

[12] Le Distributeur indique avoir amorcé en partie la modernisation de ses processus de gestion des RH dans le cadre de la revue de son système PRE⁶. Dans une première phase, certains processus RH ont été modernisés et intégrés à la solution Oracle HCM (le

⁵ Pièce [B-0006](#), p. 5 et 6.

⁶ Pièce [B-0006](#), p. 5 à 7, référant au dossier R-4086-2019, décisions [D-2019-102](#) et [D-2021-175](#).

Projet Oracle). Dans une seconde phase, la Portion cœur de la solution RH⁷, qui concerne le Projet, a été migrée sans amélioration vers la solution SAP S4/HANA (le Projet PRE).

[13] Énergir soutient que les solutions de type SaaS d'éditeurs différents ne sont pas conçues pour s'intégrer les unes avec les autres. Pour s'assurer de réduire au maximum les coûts de mise en place du projet de modernisation de la Portion cœur de la solution RH, il lui apparaît plus risqué et coûteux de développer des intégrations entre le module EC de SF-HXM et les processus actuellement sur Oracle que de profiter des intégrations standards développées et livrées par SAP. Ces intégrations standards seront d'ailleurs utilisées pour arrimer le module EC de SF-HXM au PRE S4/HANA.

[14] Depuis la revue du système PRE, les problèmes grandissants en matière de cybersécurité ont alimenté les réflexions d'Énergir sur les risques de maintenir des données sensibles dans deux systèmes infonuagiques différents (Oracle et SAP)⁸.

[15] Énergir soutient, qu'à moyen terme, il serait plus prudent et moins coûteux de migrer les processus RH actuellement pris en charge par Oracle vers des modules disponibles sur SF-HXM, plutôt que de conserver deux solutions SaaS d'éditeurs différents dans son parc applicatif. Selon elle, l'ampleur des risques et des inconvénients liés au maintien de deux solutions SaaS d'éditeurs différents pourrait venir compromettre la mise en œuvre complète du Projet. Elle juge ainsi plus avantageux de saisir l'opportunité de la modernisation de la Portion cœur de la solution RH et d'y jumeler la consolidation de tous les processus RH sur une même plateforme.

[16] De plus, le contexte actuel et l'échéancier sont favorables au déploiement de la mise en place de SF-HXM. En outre, cette solution permettrait de ne pas renouveler les licences liées à Oracle HCM en août 2025, pour lesquelles Énergir anticipe une hausse importante des coûts.

[17] Énergir résume ainsi les objectifs principaux du Projet⁹ :

⁷ Portion de la solution RH regroupant toutes les informations sur les employés utiles à la gestion des différents processus RH.

⁸ Pièce [B-0006](#), p. 6.

⁹ Pièce [B-0006](#), p. 10.

- Adapter et optimiser les processus de gestion du capital humain en adoptant les standards de la solution SF-HXM;
- Intégrer nativement la solution SF-HXM avec le PRE S/4HANA;
- Générer des bénéfices principalement reliés aux économies de licences et en efficacité opérationnelle et améliorer l'expérience employé chez Énergir.

4 LE PROJET

4.1 DESCRIPTION DU PROJET

[18] Afin de rationaliser les ressources et les coûts et de limiter les risques de cybersécurité, le Projet vise à réunir la Portion cœur et les autres processus RH sur une même plateforme, soit en les faisant tous évoluer vers la solution SF-HXM.

Périmètre de la solution SF-HXM chez Énergir

[19] Énergir présente les trois modules délimitant le périmètre du Projet :

- SF-HXM Employee Central pour la gestion de la Portion cœur;
- SF-HXM Gestion des talents sur lequel migreront les processus actuellement gérés dans la solution Oracle HCM;
- SF-HXM People Analytics permettant de générer rapports et tableaux de bord.

[20] Le tableau 1 présente, pour chacun de ses processus RH d'Énergir, le logiciel utilisé actuellement et celui proposé dans le cadre du Projet :

TABLEAU 1¹⁰
COMPARAISON DES OUTILS PAR PROCESSUS RH

Processus RH	Logiciels actuels	Logiciels proposés
Gérer un changement organisationnel Gérer la structure organisationnelle Réaffecter un employé	Oracle / S4/HANA	SuccessFactors HXM
Gérer la rémunération de l'employé Gérer les modifications salariales	Oracle / S4/HANA	SuccessFactors HXM
Gérer la performance de l'employé Gérer la performance Gérer les objectifs Gérer les modifications salariales associées à la performance	Oracle	SuccessFactors HXM
Gérer les absences longue durée Gérer le départ Gérer l'absence	Oracle / S4/HANA	SuccessFactors HXM
Gérer le comblement de poste Gérer le recrutement Embaucher et réembaucher un employé Accueillir et intégrer un employé	Oracle	SuccessFactors HXM
Gérer la formation interne et externe incluant aussi l'École de technologie gazière * Établir l'offre de formation Gérer la demande de formation Planifier et organiser les activités de formation	SuccessFactors LMS	SuccessFactors LMS
Gérer la SST* Gérer les contestations SST	SalesForce	SalesForce
Gérer les talents Planifier la main-d'œuvre Effectuer des revues de talents Établir des objectifs et plans de développements Gérer la relève	Oracle	SuccessFactors HXM
Se mesurer Produire les rapports Suivre les indicateurs Réaliser des analyses	Oracle, S4/HANA, Excel, Kara	S4/HANA, Excel, People Analytics de SF-HXM
Gestion du temps*	S4/HANA	S4/HANA
Gestion de la paie*	S4/HANA	S4/HANA
Gestion des avantages sociaux*	S4/HANA	S4/HANA

* Hors périmètre.

Methodologie de projet

[21] Énergir propose d'utiliser la méthodologie SAP Activate pour la réalisation du Projet, laquelle a été utilisée lors du déploiement du PRE S/4HANA, complété en 2022 dans le respect de l'échéancier, du périmètre et des budgets prévus. Forte de la réalisation de milliers de projets de divers clients de l'éditeur SAP, cette méthodologie fournit

¹⁰ Pièce [B-0006](#), p. 13.

notamment un plan de réalisation prédéfini, des accélérateurs et des outils qui aident les intégrateurs à obtenir des résultats cohérents, quel que soit le secteur d'activité¹¹.

[22] Énergir prévoit faire appel à l'intégrateur Rizing pour l'accompagner dans la réalisation de toutes les étapes de mise en œuvre du Projet. Après l'étude finale de deux propositions par un comité multisectoriel formé d'employés d'Énergir représentant les secteurs clés impactés par le Projet, le choix de l'intégrateur repose sur les éléments suivants¹² :

- Des économies substantielles comparativement à la proposition reçue du second soumissionnaire¹³;
- La signature d'une entente de type « prix fixe » comportant un partage de risques avec l'intégrateur, réduisant grandement les risques de dépassements de coûts pour les services professionnels et la mise en place de la solution;
- 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.

[23] Par ailleurs, Énergir entend privilégier une gestion proactive du changement et des besoins en formation, afin de favoriser l'adoption de la solution par les utilisateurs ainsi que l'utilisation efficace du système, tout en minimisant les risques liés à l'adhésion des parties prenantes. Pour ce faire, elle s'appuiera sur les trois volets suivants¹⁴ :

- L'accompagnement par un réseau d'agents du changement chargés de définir les stratégies et interventions de changement en collaboration avec l'équipe de Projet.
- Une communication efficace auprès de chacun des publics cibles afin de les informer, les sensibiliser, et encourager leur ouverture, le tout en collaboration avec les partenaires syndicaux.
- Une formation adaptée aux besoins de chacune des parties prenantes : formateurs (approche « *train the trainer* »), équipe technique et fonctionnelle SAP d'Énergir et utilisateurs finaux.

¹¹ Pièce [B-0006](#), p. 14.

¹² Pièce [B-0006](#), p. 14 et 15.

¹³ Pièces [B-0014](#) et B-0013, p. 10, déposée sous pli confidentiel.

¹⁴ Pièce [B-0006](#), p. 15 et 16.

Calendrier proposé

[24] Le tableau 2 présente l'échéancier de réalisation du Projet. Il tient compte de la disponibilité des ressources opérationnelles internes et des personnes-ressources francophones de l'intégrateur.

TABLEAU 2¹⁵
ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION DU PROJET

Activités	Début	Fin
Dépôt à la Régie	Février 2024	
Contrat <i>Intégrateur</i>	Février 2024	Mars 2024
Démarrage officiel et plan de Projet	Avril 2024	Avril 2024
Déploiement de la solution SF-HXM	Mai 2024	Mars 2025
Stabilisation	Mars 2025	Avril 2025

4.2 JUSTIFICATION DU PROJET

[25] Dans la continuité de la migration de ses processus d'affaires vers la solution S4/HANA, Énergir soumet que l'implantation de la solution SF-HXM respecte les deux principes directeurs ayant guidé la migration de son système de PRE¹⁶ :

- Le principe **zéro personnalisation** : l'utilisation standard des solutions technologiques retenues, mises à part les personnalisations rendues nécessaires par des obligations légales ou des besoins réglementaires, celles requises en vertu des conventions collectives d'Énergir ou celles à valeur ajoutée pour ses opérations;
- L'**adaptation des processus d'affaires** : adapter les processus d'affaires actuels à la solution SF-HXM en matière de gestion des ressources humaines.

¹⁵ Pièce [B-0006](#), p. 25.

¹⁶ Dossier R-4086-2019, décision [D-2019-102](#), par. 22, p. 9 et pièce [B-0006](#), p. 10.

[26] Énergir soumet que les risques et coûts découlant de l'intégration de deux solutions SaaS d'éditeurs différents (EC de SF-HXM et Oracle HCM) sont tels qu'elle n'envisage pas de migrer la Portion cœur seule vers SF-HXM.

[27] Par ailleurs, Énergir considère les risques de cybersécurité comme un enjeu prioritaire justifiant de rassembler l'ensemble des données confidentielles liées aux employés dans une même solution.

[28] Énergir soumet également que les licences liées à l'utilisation d'Oracle HCM viennent à échéance en août 2025. Dans ce contexte, elle considère que la mise en œuvre du Projet permettrait d'économiser les coûts de leur renouvellement¹⁷.

[29] Énergir confirme qu'elle ne souhaite pas remplacer la plateforme Oracle parce que celle-ci est désuète et n'est plus fonctionnelle, mais parce qu'elle juge pertinent de profiter de l'opportunité que présente le projet de modernisation de la Portion cœur¹⁸. Les deux plateformes ne pouvant s'intégrer sans risques technologiques et financiers importants, Énergir considère que saisir l'opportunité de générer des bénéfices supplémentaires pour ses clients, d'améliorer l'expérience employé et de diminuer des risques énoncés en matière de cybersécurité et de protection des renseignements personnels s'avère être l'option la plus prudente et avantageuse pour sa clientèle.

4.3 AUTRES SOLUTIONS ENVISAGÉES

[30] Selon Énergir, très peu de solutions sont disponibles pour optimiser la Portion cœur avec un logiciel moderne et infonuagique¹⁹. Tous ses processus RH étant pris en charge par SAP ou Oracle, l'arrimage d'une solution provenant d'un troisième fournisseur aurait exigé des intégrations non souhaitables à deux plateformes distinctes.

[31] Ses processus informatiques de gestion du temps et de la paie étant déjà intégrés au PRE S4/HANA, Énergir soumet que la migration des processus de la Portion cœur sur

¹⁷ Pièces [B-0006](#) et B-0007, p. 19, déposée sous pli confidentiel.

¹⁸ Pièce [B-0017](#), p. 3, réponse à la question 1.1.2.

¹⁹ Pièce [B-0006](#), p. 6.

SF-HXM intégré à S4/HANA représente la solution optimale à la modernisation de la Portion cœur. Elle ne présente donc pas d'autre solution pour cette partie du Projet.

[32] Dès lors, l'analyse d'Énergir a consisté à évaluer les avantages et inconvénients de conserver la gestion des autres processus RH sur la plateforme Oracle :

Avantages :

- Essentiellement liés à l'absence de nécessité d'adaptation et de formation à une nouvelle plateforme²⁰.

Inconvénients :

- Le maintien des processus d'affaires RH et de la Portion cœur sur des solutions de type SaaS de deux compétiteurs différents impliquerait le développement à l'interne des intégrations au lieu d'utiliser celles mises à sa disposition par SAP et la nécessité de se passer du support de l'éditeur pour leur mise en place.
- Dans le cas de l'implantation impliquant deux éditeurs (Oracle et SAP), la résolution de problématiques d'intégration pourrait entraîner des délais et une explosion des coûts advenant que l'un et l'autre des éditeurs se renvoient la responsabilité²¹.

[33] Par ailleurs, Énergir souligne que la non-réalisation du Projet impliquerait de ne pas être en mesure de moderniser la Portion cœur, qui date de plus de 20 ans, pour plusieurs années, réduisant ainsi sa capacité à évoluer à la vitesse souhaitée pour faire face aux défis que le contexte externe présente en matière d'intelligence artificielle, de développement et d'expérience de ses employés²².

²⁰ Pièce [B-0017](#), p. 8.

²¹ Pièce [B-0014](#), p. 10.

²² Pièce [B-0017](#), p. 3.

4.4 COÛTS ASSOCIÉS AU PROJET

[34] Énergir présente le budget total du Projet, de la phase du démarrage jusqu'au déploiement, incluant une période de stabilisation²³. Les coûts associés au Projet comprennent les coûts capitalisables, essentiellement sous forme de main d'œuvre interne et externe, et les dépenses d'exploitation, non-capitalisables, correspondant aux activités liées à la gestion du changement, à la communication et à la formation des usagers. Le Distributeur propose une période d'amortissement de 10 ans pour les coûts de nature capitalisable portés au CFR.

[35] Énergir soumet que les dépenses d'exploitation, quant à elles, seront portées au CFR pendant la réalisation du Projet et amorties sur une période d'un an suivant l'intégration du Projet à la base tarifaire.

[36] En réponse à une DDR portant sur le traitement des coûts non amortis du Projet Oracle²⁴, Énergir soumet qu'elle prévoit demander, dans le cadre du dossier tarifaire 2024-2025, un amortissement accéléré afin de ramener la valeur nette comptable du Projet Oracle à zéro au terme de l'année financière 2024-2025.

4.5 IMPACTS DU PROJET

4.5.1 BNÉ

[37] En plus de l'économie nette annuelle effectuée sur le coût des licences des logiciels utilisés actuellement (Oracle-HCM et Kara), Énergir mentionne les conditions contractuelles avantageuses négociées avec SAP, résultant de la migration de la gestion de tous les processus d'affaires vers le PRE S4/HANA²⁵. Énergir chiffre également les bénéfices attendus des gains d'efficacité des processus RH, tant en gestion des employés

²³ Pièces [B-0006](#) et B-0007, p. 17, déposée sous pli confidentiel.

²⁴ Pièce [B-0017](#), réponses 1.2.1 et 1.2.2, p. 4.

²⁵ Pièce [B-0006](#), p. 18 et 19.

que du recrutement, se matérialisant par une réduction des heures de travail manuel et une réallocation des ressources vers des activités à valeur ajoutée²⁶.

[38] En matière de gestion des données sensibles et confidentielles sur les employés et candidats, Énergir soumet que l'utilisation d'une seule plateforme constitue un bénéfice qualitatif critique du Projet par la réduction des points d'accès et des mouvements de renseignements personnels entre plusieurs systèmes et la diminution de l'exposition de ses processus RH à des cyberattaques²⁷.

4.5.2 IMPACT TARIFAIRE

[39] Pour estimer l'impact tarifaire du Projet, Énergir pose 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 Projet²⁸.

[40] La Régie ayant porté à l'attention du Distributeur ses conclusions dans la décision D-2018-158, Énergir lui soumet qu'elle a autorisé l'amortissement sur 10 ans de tous les coûts capitalisables dans certaines demandes d'investissement de solutions infonuagiques postérieures à la décision D-2018-158, sans qu'une requête d'exemption à cette décision lui soit présentée²⁹.

[41] Le Distributeur précise également que, depuis la décision D-2018-158, l'adoption de la norme comptable ASU 2018-15 par le FASB fait en sorte que tous les coûts relatifs au développement d'un logiciel à usage interne sont capitalisables et peuvent être amortis sur la durée anticipée de l'hébergement du système³⁰. Considérant que la solution SF-HXM sera fort probablement utilisée au-delà de cette période, Énergir est d'avis que la durée d'amortissement de 10 ans reflète la durée de vie utile du Projet, en plus de respecter les principes et méthodes d'évaluation suivis dans l'établissement du coût de service d'Énergir à l'égard du développement informatique.

²⁶ Pièces [B-0006](#) et B-0007, p. 19 et 20, déposée sous pli confidentiel.

²⁷ Pièce [B-0006](#), p. 20 et 21.

²⁸ Pièce [B-0006](#), p. 22.

²⁹ Pièce [B-0017](#), réponse 2.2.1, p. 8.

³⁰ Pièces [B-0014](#), p. 7 et 8, réponse à la question 3.1.

[42] Bien que la réalisation du Projet implique l'abandon de la plateforme Oracle avant la fin de la durée de vie utile autorisée de 10 ans du Projet Oracle³¹, Énergir précise que cette période était justifiée. N'eût été l'opportunité de gagner en efficacité en migrant les processus d'affaires RH avec la Portion cœur vers SAP S4/HANA, ces processus auraient pu poursuivre leurs opérations sur la plateforme Oracle³².

[43] En considérant des variations de plus ou moins 15 % sur les investissements ainsi que sur les dépenses d'exploitation et les économies en coût de licences anticipées au cours des 10 prochaines années, Énergir établit dans un premier temps l'effet tarifaire net entre 1,5 M\$ et 3,8 M\$, selon le scénario retenu.

[44] Énergir soumet l'analyse de sensibilité, présentée au tableau 3, en tenant compte du solde non amorti découlant de l'abandon de la plateforme Oracle.

TABLEAU 3³³
ANALYSE DE SENSIBILITÉ SUR 10 ANS

Scénarios	Effet tarifaire (M\$)	Effet tarifaire incluant coûts Oracle (M\$)
100 %	2,7	4,2
Coûts : +15 % Bénéfices : -15 %	3,8	5,4
Coûts : -15 % Bénéfices : +15 %	1,5	3,1

4.5.3 IMPACT SUR LA QUALITÉ DE PRESTATION DU SERVICE

[45] Énergir n'anticipe aucun impact sur la qualité de prestation des services aux clients lors de la réalisation du Projet³⁴.

³¹ Dossier R-4086-2019, décision [D-2019-102](#), par. 47.

³² Pièces [B-0014](#), p. 6, réponse à la question 2.2.

³³ Pièce [B-0017](#), réponse 1.2.3, p. 5.

³⁴ Pièce [B-0006](#), p. 23.

4.5.4 MESURES AFIN DE MITIGER LES RISQUES LIÉS AU PROJET

[46] De la haute direction de l'entreprise à toutes les équipes concernées par la mise en œuvre du Projet (Employés et Culture, Affaires, TI, Approvisionnement, Biens et Services), Énergir s'est assurée de la collaboration et coordination de tous, afin de garantir une gestion du changement et une réalisation du Projet optimales dès la phase d'idéation³⁵.

[47] Par ailleurs, Énergir s'est appuyée sur la collaboration de SAP dans la phase de préprojet, afin de s'assurer de la faisabilité et de la rentabilité du Projet. Elle pourra également compter sur l'expertise de l'intégrateur tout au long de la mise en œuvre du Projet, jusqu'à sa livraison.

[48] En réponse à une DDR³⁶, Énergir élabore sur la mitigation des risques en matière de cybersécurité, résultant de la migration sur une seule plateforme de tous ses processus RH, et notamment des données sensibles et confidentielles sur les employés et candidats. SF-HXM détient les sept certifications suivantes, diminuant considérablement le niveau de risque de cybersécurité : ISO 27001, Cloud security alliance (CSA star), SOC2 type 2, SOC1 type 2 et PCI compliance.

4.6 OPINION DE LA RÉGIE

[49] La Régie partage le point de vue d'Énergir selon lequel il est nécessaire de recourir à des outils technologiques plus adéquats pour faire face aux nouveaux enjeux du marché du travail et qu'il s'avère opportun de moderniser la Portion cœur de ses processus RH, qui date de plus de 20 ans. Elle reconnaît par ailleurs que la réalisation du Projet s'inscrit dans la continuité de la migration du système de PRE d'Énergir vers SAP S4/HANA.

³⁵ Pièce [B-0006](#), p. 23 et 24.

³⁶ Pièce [B-0014](#), p. 12.

[50] La Régie est d'avis que l'utilité du Projet justifie son impact sur les tarifs. Elle est satisfaite des informations relatives aux bénéfices quantitatifs et qualitatifs attendus par la réalisation du Projet.

[51] La Régie reconnaît par ailleurs que la méthodologie et les mesures de mitigation des risques envisagées contribuent à l'approche prudente préconisée par Énergir dans la gestion du changement.

[52] Énergir demande également l'approbation des périodes d'amortissement soumises pour les coûts capitalisables et non-capitalisables portés au CFR.

[53] Dans sa décision D-2024-029³⁷, la Régie a autorisé la création d'un CFR pour capter l'ensemble des coûts encourus pour la réalisation du Projet, à compter du 27 mars 2024 mais elle a réservé sa décision sur les périodes d'amortissement demandées.

[54] D'une part, la Régie constate que la période d'amortissement et les modalités de disposition proposées pour les coûts non-capitalisables reflètent ce qui a été autorisé dans des dossiers comparables³⁸.

[55] D'autre part, les informations contextuelles fournies au présent dossier démontrent que le Projet sera réalisé avant le terme de la période d'amortissement approuvée des coûts capitalisables du Projet Oracle qu'il remplace. Cette démonstration fait ainsi ressortir un enjeu relatif à l'évaluation de la durée de vie utile des projets informatiques et, conséquemment, de la durée de l'amortissement de leurs coûts capitalisables.

[56] La Régie constate que le déploiement du Projet engendre l'abandon de la plateforme Oracle avant la fin de sa durée de vie utile autorisée³⁹.

³⁷ Décision [D-2024-029](#), p. 10, par. 29.

³⁸ Notamment, les dossiers R-4080-2019, décision [D-2019-062](#), R-4086-2019, décision [D-2020-037](#), et R-4223-2023, décision [D-2023-069](#).

³⁹ Dossier R-4086-2019, décision [D-2019-102](#).

[57] La Régie prend note de l'ajustement de l'impact tarifaire du Projet, reflétant la prise en compte de la valeur résiduelle du Projet Oracle. Par ailleurs, elle constate le dépôt simultané des réponses du Distributeur à sa DDR n° 3 au dossier et de sa demande visant à obtenir l'autorisation d'amortir sur une durée réduite les coûts du Projet Oracle dans le cadre du dossier tarifaire 2024-2025⁴⁰.

[58] À cet égard, la Régie a interpellé Énergir quant à la possibilité que le traitement accéléré modifiant la période d'amortissement du Projet Oracle entraîne un enjeu de rétroactivité sur ses tarifs. La Régie retient que cet enjeu sera examiné au dossier tarifaire R-4257-2024.

[59] Malgré cet enjeu, la Régie comprend que les avantages relatifs à la migration immédiate des processus actuellement gérés sur Oracle vers SF-HXM l'emportent sur les inconvénients.

[60] **En conséquence, la Régie autorise Énergir à réaliser le Projet, tel que soumis.**

[61] **Par ailleurs, la Régie demande à Énergir de l'informer, dans les meilleurs délais, de l'éventualité d'une hausse des coûts totaux du Projet supérieure à 15 %. Elle lui demande également de déposer, lors des prochains dossiers de rapport annuel, les données nécessaires à l'examen du suivi des coûts et de l'impact tarifaire du Projet.**

[62] Toutefois, la Régie constate que la proposition relative à la disposition des coûts capitalisables portés au CFR diffère de la modalité générale de 5 ans énoncée à la décision D-2018-158 :

[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 différente⁴¹.

⁴⁰ Dossier R-4257-2024, pièce [B-0044](#), p. 3 et 4.

⁴¹ Dossier R-4018-2017, décision [D-2018-158](#), p. 21.

[63] La Régie note également qu'Énergir demande une période d'amortissement de 10 ans en se fondant sur la norme comptable ASU 2018-15 des PCGR des États-Unis, laquelle permet d'amortir les coûts d'un projet sur la durée anticipée de l'hébergement du système retenu.

[64] Cependant, la Régie note que la durée initiale de l'abonnement aux licences est de 5 ans⁴² et s'interroge sur l'arrimage entre cet engagement contractuel et la durée anticipée de l'hébergement du système retenu.

[65] Par ailleurs, la Régie constate que le recours à cette norme pour établir la période d'amortissement, en substitution de la méthode réglementaire autorisée par la décision de la Régie, n'a pas été spécifiquement demandée dans le cadre d'un dossier tarifaire.

[66] La Régie réitère ses conclusions de la décision D-2020-097⁴³ à l'effet que tout changement dans les principes, méthodes et règles comptables utilisées aux fins réglementaires doit lui être soumis. Dans cette même décision, elle précisait également que cette autorisation est requise tant en mode d'allègement réglementaire que dans le cadre d'un coût de service.

[67] Enfin, la Régie juge que le traitement réglementaire demandé des coûts versés au CFR comporte une incidence sur les tarifs et doit être traité dans le cadre d'un dossier tarifaire.

[68] Considérant l'ensemble de ces éléments, la Régie défère l'examen du traitement réglementaire des coûts portés au CFR⁴⁴ dans le cadre du dossier tarifaire, notamment quant à l'approbation des périodes d'amortissement appropriées.

[69] À la lumière des éléments soulevés par l'examen du Projet, la Régie anticipe que la durée de vie utile des prochains projets informatiques puisse se révéler inférieure à la période de 10 ans retenue jusqu'à maintenant par Énergir.

⁴² Pièce [B-0020](#), p. 4, réponse 2.1.1.

⁴³ Dossier R-4114-2019, décision [D-2020-097](#), p. 17 à 19.

⁴⁴ Autorisé par la décision [D-2024-029](#).

[70] Considérant la vitesse d'évolution du marché des solutions informatiques et les justifications d'accélération du renouvellement de ses processus informatiques, la Régie invite Énergir à entamer une réflexion globale sur l'évaluation de leur durée de vie utile afin de mieux refléter l'appariement entre les périodes d'amortissement retenues pour les coûts de ses projets infonuagiques et les éléments contextuels tendanciels évoqués au dossier.

5 DEMANDE DE TRAITEMENT CONFIDENTIEL

[71] Énergir demande à la Régie de rendre, en vertu de l'article 30 de la Loi, une ordonnance interdisant la divulgation, la publication et la diffusion des informations suivantes:

- Les informations relatives aux coûts du Projet contenue aux sections 4.1, 4.3, 5.2, 5.5 et à l'annexe 2 de la pièce Énergir-1, Document 1, ainsi qu'à la question 4.1 de la pièce Énergir-2, Document 1, jusqu'à ce que le Projet soit finalisé⁴⁵;
- Certaines informations relatives aux coûts du renouvellement des licences pour les logiciels Oracle-HCM et Kara contenues aux lignes 6 et 9 à 19 de la page 18, à la ligne 6 de la page 19 et au tableau 3 de la section 5.1.1 de la pièce Énergir-1, Document 1, jusqu'au renouvellement de celles-ci, prévu vers la fin de l'année 2025⁴⁶;
- Certaines informations relatives aux coûts des licences liées aux produit SF-HXM contenues aux lignes 21 à 24 de la page 18 de la section 5.1.1 de la pièce Énergir-1, Document 1, pour une période de 10 ans⁴⁷.

[72] L'article 30 de la Loi prévoit ce qui suit :

⁴⁵ Pièces [B-0006](#) et [B-0014](#) (version caviardée) ainsi que B-0007, B-0008 et B-0013 (version confidentielle).

⁴⁶ Pièces [B-0006](#) (version caviardée) et B-0007 (version confidentielle).

⁴⁷ Pièces [B-0006](#) (version caviardée) et B-0007 (version confidentielle).

La Régie peut interdire ou restreindre la divulgation, la publication ou la diffusion de renseignements ou de documents qu'elle indique, si le respect de leur caractère confidentiel ou l'intérêt public le requiert.

[73] Cet article constitue une exception à la règle générale du caractère public des débats devant la Régie. Selon cette règle, il incombe à celui qui demande une ordonnance de traitement confidentiel de faire la preuve que les renseignements visés par sa demande ont un caractère confidentiel qui doit être respecté.

[74] Aux fins de la présente décision, la Régie prend en considération la nature des renseignements visés par la demande et le préjudice auquel Énergir serait exposée, selon les déclarations sous serment déposées au dossier.

[75] La déclaration sous serment de monsieur Charles Brenn⁴⁸, Vice-président, Technologies de l'information chez Énergir, expose les motifs justifiant respectivement la demande de confidentialité.

[76] Monsieur Brenn soutient que la divulgation, la publication ou la diffusion des informations confidentielles relatives aux coûts du Projet aurait pour effet de nuire aux négociations à venir avec l'intégrateur retenu pour le Projet. La divulgation, la publication ou la diffusion des informations confidentielles relatives aux coûts des licences Oracle-HCM et Kara risqueraient, quant à elles, de nuire aux négociations à venir avec les fournisseurs concernés advenant que la Régie n'autorise pas le Projet et que ces licences doivent être renouvelées, notamment en leur permettant d'ajuster leurs offres en conséquence et les informations relatives aux coûts des licences SF-HXM.

[77] Enfin, monsieur Brenn fait valoir que la divulgation, la publication ou la diffusion des informations confidentielles relatives aux coûts des licences SF-HXM ferait en sorte qu'Énergir soit en défaut de respecter les engagements de confidentialité qu'elle a contracté envers son fournisseur et, qu'en outre, ce dernier n'a pas autorisé Énergir à divulguer ces renseignements publiquement.

⁴⁸ Pièce [B-0004](#).

[78] Après examen des motifs énoncés à la déclaration sous serment, la Régie juge que les motifs invoqués justifient l'émission des ordonnances, telles que demandées, à l'égard des pièces et informations identifiées au paragraphe 64 de la présente décision, à l'exception de celle visant les informations sur les coûts des licences liées aux produit SF-HXM, pour laquelle elle modifie la durée du traitement confidentiel autorisé à une période de 5 ans pour les motifs suivants.

[79] Dans sa déclaration solennelle, monsieur Brenn fait également valoir qu'Énergir est justifiée de demander à la Régie d'ordonner la confidentialité des informations confidentielles relatives aux coûts des licences SF-HXM pour une période de 10 ans, période au terme de laquelle ces informations seront devenues obsolètes et sans intérêt d'un point de vue concurrentiel pour le fournisseur.

[80] En réponse aux questions de la Régie, Énergir souligne qu'il demande l'ordonnance à son bénéfice, que l'engagement de confidentialité est contenu dans les conditions générales des services SAP Cloud et qu'il protège les renseignements confidentiels de chacune des parties et, notamment, dans le cas du fournisseur, les produits et les prix. Énergir précise que ces conditions générales n'ont pas de durée spécifique et réitère qu'au terme de la période de 10 ans, il considère que les informations seront devenues obsolètes et sans intérêt d'un point de vue concurrentiel⁴⁹.

[81] La Régie comprend des réponses supplémentaires offertes par Énergir que la durée de l'abonnement aux licences SF-HXM est de 5 ans et que ce dernier prévoit, à terme, un processus visant son renouvellement. Elle comprend également qu'Énergir considère que la possibilité de ce renouvellement rend difficile de prévoir avec précision la durée de l'engagement de confidentialité.

[82] La Régie considère qu'en assurant le traitement confidentiel des informations confidentielles relatives aux coûts des licences SF-HXM pour couvrir la durée de l'engagement contractuel entre le Distributeur et son futur fournisseur, soit pour une période de 5 ans, elle permet à ce dernier de respecter ses obligations contractuelles, pour son bénéfice, conformément aux motifs exposés.

⁴⁹ Pièce [B-0017](#), p. 9.

[83] Au terme de la période de 5 ans octroyée pour l'ordonnance, si l'abonnement devait être prolongé et qu'il visait toujours les informations confidentielles relatives aux coûts des licences SF-HXM visées, la Régie pourra reconduire l'ordonnance de traitement confidentielle sur la présentation d'une affirmation solennelle faisant foi du renouvellement de l'abonnement.

[84] La Régie note que pour déterminer la période appropriée du traitement des informations confidentielles relatives aux coûts des licences SF-HXM, lui permettant d'éviter d'être en défaut de ses engagements contractuels de non-divulgence, Énergir a entrepris des démarches auprès de son fournisseur. Bien qu'Énergir ait rapporté que SAP estimait qu'une période de 10 ans soit appropriée, la Régie n'a pas retenu ces éléments pour rendre son ordonnance de traitement confidentiel. Elle juge que cette démarche vise à faire valoir les intérêts d'un tiers et à transmettre la position de ce dernier pour son propre bénéfice.

[85] Le cas échéant, au terme de la période de 5 ans, la Régie invite Énergir à poursuivre ses démarches auprès de son fournisseur, tel que mentionné dans les réponses fournies à la Régie, « *pour voir s'il est possible d'obtenir un affidavit faisant état du préjudice qu'il subirait sans l'octroi de l'ordonnance de traitement confidentiel demandé par Énergir* »⁵⁰, afin que ce dernier fasse ses propres représentations.

[86] **Considérant ce qui précède,**

La Régie de l'énergie :

AUTORISE Énergir à réaliser le Projet et l'adaptation des processus associés, tels que décrits à la pièce B-0006;

INTERDIT jusqu'à la finalisation du Projet, la divulgation, la publication et la diffusion des informations relatives aux coûts du Projet, caviardées aux sections 4.1, 4.3, 5.2, 5.3 et 5.5 et à l'annexe 2 de la pièce B-0006, déposées sous pli confidentiel à la pièces B-0007 et B-0008, ainsi qu'à la pièce B-0014, déposées sous pli confidentiel à la pièce B-0013;

⁵⁰ Pièce [B-0020](#), p. 19 et 20.

INTERDIT jusqu'au renouvellement des licences pour les logiciels Oracle-HCM et Kara, le cas échéant, estimé à la fin de l'année civile 2025, la divulgation, la publication et la diffusion de certaines informations relatives aux coûts de celles-ci, caviardées aux lignes 6 et 9 à 19 de la page 18, à la ligne 6 de la page 19 ainsi qu'au tableau 3 de la section 5.1.1 de la pièce B-0006 et déposées sous pli confidentiel à la pièce B-0007;

INTERDIT pour une période de 5 ans, la divulgation, la publication et la diffusion de certaines informations relatives aux coûts des licences liées au produit SF-HXM, caviardées aux lignes 21 à 24 de la page 18 de la section 5.1.1 de la pièce B-0006 et déposée sous pli confidentiel à la pièce B-0007;

ORDONNE à Énergir de l'informer si elle anticipe un dépassement des coûts du Projet égal ou supérieur à 15 %;

ORDONNE à Énergir de se conformer à tous les éléments décisionnels contenus dans la présente décision.

Pierre Dupont

Régisseur