

# D É C I S I O N

QUÉBEC

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

---

D-2021-075

R-4086-2019

10 juin 2021

---

**PRÉSENT :**

Simon Turmel  
Régisseur

---

**Énergir, s.e.c.**  
Demanderesse

---

Décision finale

*Demande d'autorisation pour réaliser un projet de modernisation PRE (ERP) et la migration vers la solution SAP S/4HANA*



**Demanderesse :**

**Énergir, s.e.c.,  
représentée par M<sup>e</sup> Philip Thibodeau.**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. DEMANDE .....</b>	<b>5</b>
<b>2. CONCLUSIONS PRINCIPALES DE LA RÉGIE .....</b>	<b>6</b>
<b>3. MISE EN CONTEXTE ET OBJECTIFS VISÉS .....</b>	<b>7</b>
<b>4. DESCRIPTION .....</b>	<b>8</b>
<b>5. AUTRES OPTIONS ENVISAGÉES.....</b>	<b>14</b>
<b>6. COÛTS TOTAUX.....</b>	<b>16</b>
<b>7. IMPACT TARIFAIRE .....</b>	<b>17</b>
<b>8. AUTRES RENSEIGNEMENTS EXIGÉS PAR LE RÈGLEMENT .....</b>	<b>18</b>
<b>9. MODALITÉS DE DISPOSITION DES COÛTS COMPTABILISÉS AU CFR.....</b>	<b>18</b>
<b>10. OPINION DE LA RÉGIE .....</b>	<b>19</b>
<b>11. DEMANDE D'ORDONNANCE DE TRAITEMENT CONFIDENTIEL .....</b>	<b>25</b>
<b>DISPOSITIF .....</b>	<b>27</b>

## 1. DEMANDE

[1] Le 16 février 2021, Énergir, s.e.c. (Énergir) dépose à la Régie de l'énergie (la Régie) une demande, qu'elle amende le 22 avril 2021<sup>1</sup> (la Demande), afin d'obtenir l'autorisation requise pour réaliser un projet d'investissement relatif à la modernisation de ses processus et la migration vers la solution SAP S/4HANA<sup>2</sup> (le Programme SAP). La Demande est présentée en vertu de l'article 73 de la *Loi sur la Régie de l'énergie*<sup>3</sup> (la Loi) et de l'article 1 du *Règlement sur les conditions et les cas requérant une autorisation de la Régie de l'énergie*<sup>4</sup> (le Règlement).

[2] Plus précisément, la réalisation du Programme SAP se veut l'aboutissement du programme de modernisation par lequel certains processus d'affaires d'Énergir, présentement supportés par la solution SAP ECC, dont l'implantation originale remonte à 2001, seront modernisés, optimisés ou réimplémentés dans la solution SAP S4/HANA. Le Programme SAP a été présenté à la Régie comme un seul projet comportant plusieurs phases : la phase Planification, la phase de Fondation et, finalement, le projet de Modernisation et de Migration vers la solution SAP S/4HANA, comme tel.

[3] Dans un premier temps, la réalisation d'une phase préliminaire visant le remplacement de divers progiciels, dont certains modules SAP, auparavant utilisés pour la gestion des ressources humaines d'Énergir et la modernisation des processus relatifs au volet ressources humaines (PRE-RH) ont fait l'objet d'une demande d'autorisation distincte<sup>5</sup>.

[4] Par la suite, deux phases prérequisées à la réalisation du Programme SAP (phases de Planification et de Fondation) ont été nécessaires pour faire le choix de la solution SAP S/4HANA pour la modernisation du progiciel. Ces deux phases étaient nécessaires afin d'établir les caractéristiques du Programme SAP en vue de son autorisation. Ainsi, la Régie a autorisé que les coûts respectifs de chacune de ces phases soient captés dans un compte de frais reportés (CFR) créé à ces fins, pour l'acquisition de

---

<sup>1</sup> Pièces [B-0045](#) et [B-0054](#).

<sup>2</sup> Dans sa première demande, Énergir référerait à ce projet comme étant le « *Programme de modernisation PRE* ».

<sup>3</sup> [RLRQ, c. R-6.01](#).

<sup>4</sup> [RLRQ, c. R-6.01, r. 2](#).

<sup>5</sup> Décision [D-2019-102](#).

licences<sup>6</sup>. N'ayant toutefois pas été approuvées par la Régie, ces deux phases sont également visées par la Demande.

[5] Énergir demande également à la Régie de permettre l'utilisation du CFR, créé par la décision D-2019-174, pour comptabiliser l'ensemble des coûts du Programme SAP, incluant les coûts capitalisables encourus lors de la phase de Planification et les coûts de nature non capitalisable encourus lors de la phase de Fondation. Elle lui demande aussi d'autoriser les périodes d'amortissement telles que proposées pour les coûts de nature capitalisables et non capitalisables portés au CFR.

[6] De plus, Énergir demande à la Régie d'interdire, jusqu'à la finalisation du Programme SAP, la divulgation, la publication et la diffusion des informations caviardées contenues aux pièces B-0049 et B-0059<sup>7</sup>, dont elle dépose la version intégrale sous pli confidentiel.

[7] Le 17 février 2021, la Régie publie un *Avis aux personnes intéressées* sur son site internet, indiquant qu'elle compte procéder à l'étude de la Demande par voie de consultation. Le 18 février 2021, Énergir confirme à la Régie la publication de cet avis sur son site internet.

[8] La présente décision porte sur la demande d'autorisation du Programme SAP. Elle vise également l'utilisation du CFR créé par la décision D-2019-174, la période d'amortissement des montants qui y sont inclus et la demande d'ordonnance de traitement confidentiel de certains renseignements.

## 2. CONCLUSIONS PRINCIPALES DE LA RÉGIE

[9] Pour les motifs énoncés ci-après, la Régie autorise la réalisation du Programme SAP. Elle autorise également l'utilisation du CFR, créé par la décision D-2019-174, pour y capter l'ensemble des coûts de cette dernière phase du Programme SAP.

---

<sup>6</sup> Décisions [D-2019-174](#), [D-2020-037](#) et [D-2020-163](#).

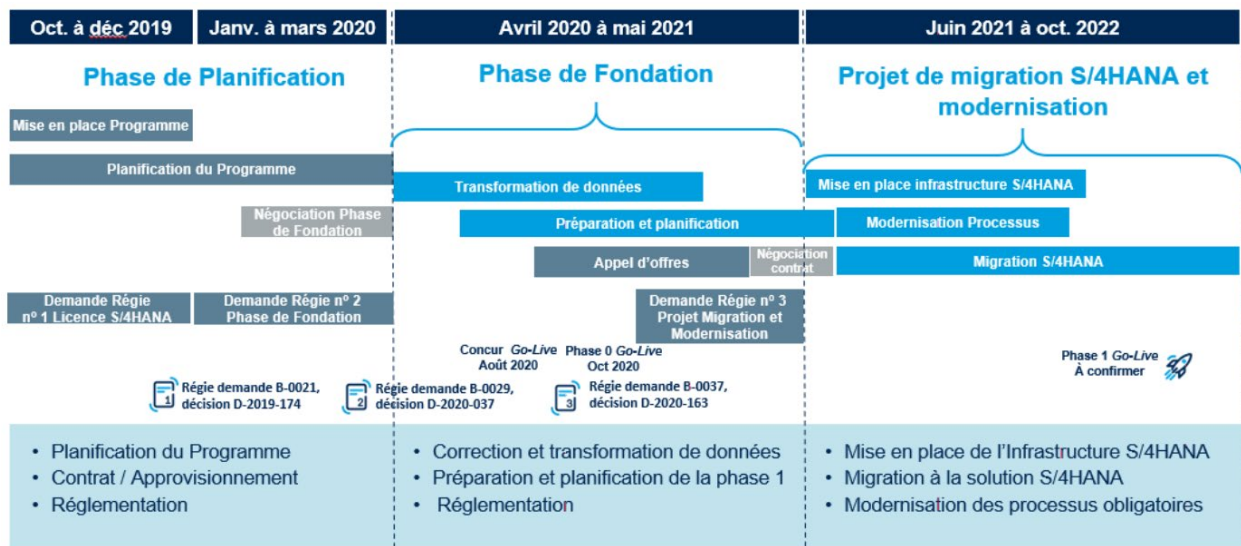
<sup>7</sup> Pièces [B-0049](#) et [B-0059](#).

### 3. MISE EN CONTEXTE ET OBJECTIFS VISÉS

[10] Le Programme SAP s'inscrit dans le cadre du programme de modernisation de la solution technologique actuelle de planification des ressources de l'entreprise (PRE) et de modernisation des certains processus d'affaires entrepris par Énergir.

[11] La Régie a procédé à l'étude au préalable de plusieurs éléments en lien avec les phases de Planification et de Fondation, lors de l'examen des demandes de création et d'utilisation d'un CFR afin d'y inclure les coûts encourus par le projet<sup>8</sup>.

FIGURE 1  
FEUILLE DE ROUTE DU PROGRAMME SAP



Source : Pièce B-0059, p. 10.

[12] Énergir souhaite compléter la phase Fondation et entreprendre la dernière phase du projet, soit celle de Modernisation et de Migration vers la solution SAP S/4HANA des processus d'affaires, présentement supportées par la solution SAP ECC, vers une nouvelle solution, soit la solution SAP S/4HANA.

[13] Elle souligne que dans le contexte où SAP a annoncé que l'année 2027 serait la date de fin de vie de la version PRE actuelle (SAP ECC), la migration vers la solution SAP S/4HANA devient inévitable.

<sup>8</sup> Décisions [D-2020-037](#) et [D-2020-163](#).

[14] Énergir soutient que cette migration permettra d'établir des fondations technologiques lui permettant de se développer, de répondre aux attentes de sa clientèle et de faire face à l'évolution constante des technologies.

[15] Les objectifs visés par le Programme SAP<sup>9</sup> s'appuient sur les principes directeurs « *zéro personnalisation* » et « *modernisation des processus affaires* » basés sur les pratiques standards de l'industrie des services publics en général et sur ceux de la distribution gazière en particulier. Ces principes directeurs ont guidé les activités préparatoires et influencé de manière importante la rédaction des documents d'appel d'offres pour le choix d'un intégrateur et d'une solution d'infrastructure pour la réalisation du Programme SAP. Énergir note toutefois que le raffinement du périmètre du Programme SAP fait en sorte que la majorité de ses processus ne seront finalement pas modernisés dans le cadre de ce projet.

[16] Énergir indique que l'achèvement de la phase de Planification a permis, notamment, la signature d'une entente avec SAP pour l'acquisition de la solution SAP S/4HANA et des licences afférentes. Quant à la phase de Fondation, dont la majorité des travaux sont complétés, elle a permis d'approfondir son analyse des impacts du projet, d'en redéfinir le périmètre et de préparer son environnement technologique, opérationnel et administratif.

[17] La réalisation de la phase Modernisation et Migration du Programme SAP constituera la dernière phase. Une fois réalisé, le Programme SAP, en plus des bénéfices attendus, servira de plateforme permettant le développement et l'ajout de multiples capacités additionnelles au cours des années à venir.

#### 4. DESCRIPTION

[18] Énergir indique que la solution SAP ECC actuelle, étant très personnalisée, rend complexe et coûteux tout changement à la solution et à ses systèmes connexes. Cette personnalisation crée un impact direct sur la capacité de la solution à permettre une modernisation des processus d'affaires et limite la flexibilité et l'agilité nécessaires à leur évolution.

---

<sup>9</sup> Pièces [B-0006](#), p. 4 à 7 et [B-0059](#), p. 7 à 9.



[19] Elle soumet que le Programme SAP vise à moderniser un nombre important de processus d'affaires, à mettre en place une nouvelle solution d'infrastructure, à activer de nouvelles fonctionnalités « natives » à la solution SAP S/4HANA et à intégrer ces éléments dans l'écosystème informationnel et applicatif d'Énergir.

[20] Énergir précise que le périmètre du Programme SAP est défini par la modernisation des processus d'affaires, la mise en place de l'infrastructure, la migration vers la solution SAP S/4HANA, l'intégration avec les systèmes satellites d'Énergir et la gestion du changement.

### ***Modernisation des processus d'affaires***

[21] Énergir indique que l'analyse des impacts opérationnels de la migration vers la solution SAP S/4HANA sur chacun des processus d'affaires a permis de réduire le nombre de processus qui seraient modernisés dans le cadre du Programme SAP. Elle précise que l'exercice d'analyse des impacts a permis de déterminer que 33 des 136 processus actuels devront être obligatoirement modernisés et standardisés pour les secteurs des Finances, les Services à la clientèle, l'Exploitation et la Construction ainsi que les Approvisionnements en biens et services.

[22] La modernisation de plusieurs des processus, dits non obligatoires, nécessitera le déploiement de fonctionnalités ou de modules additionnels ayant pour l'instant été exclus du périmètre du Programme SAP. Ces processus pourraient ainsi faire l'objet de projets distincts, faisant l'objet d'une évaluation coûts/bénéfices distincte et d'une priorisation future<sup>10</sup>.

### ***Mise en place de l'infrastructure***

[23] Énergir devait choisir entre une infrastructure « Infonuagique » ou « Sur Site »<sup>11</sup>.

[REDACTED]

---

<sup>10</sup> Pièce [B-0059](#), p. 22.

<sup>11</sup> En anglais *On Premises* (Sur Site) et *Cloud* (Infonuagique).

[REDACTED]

<sup>12</sup>.

### *Migration vers la solution SAP S/4HANA*

[24] Énergir indique qu'une analyse des systèmes et des ateliers réalisés avec les différents secteurs d'affaires a démontré qu'une approche hybride de migration (conversion technique, doublée d'une revue de certains processus) était l'approche optimale et qu'une réimplémentation complète appelée « Greenfield » n'était pas requise.

[25] Par ailleurs, bien qu'Énergir souhaite éliminer une grande partie de la personnalisation (Code Z) présente dans la solution SAP ECC, elle estime qu'une partie du Code Z demeure à valeur ajoutée. Ainsi, le Code Z sera conservé dans le cas où il n'y a pas de configuration équivalente dans la solution SAP S/4HANA pour permettre les mêmes fonctionnalités. Énergir précise que l'approche anticipée pour éliminer ou réduire le Code Z est d'intégrer les fonctionnalités requises au sein de la plateforme SCP (SAP Cloud Platform), via un développement Fiori (et non via des modifications ABAP). L'approche combinée permettra une maintenance hautement simplifiée et beaucoup moins coûteuse.

[26] Énergir indique que cette approche pour la migration vers la solution SAP S/4HANA devrait permettre de minimiser les risques, les perturbations ainsi que le temps requis pour réaliser le Programme SAP<sup>13</sup>.

[27] Elle précise que cette approche consiste en une réingénierie des processus « obligatoires » avec l'objectif d'y intégrer les meilleures pratiques de l'industrie. Elle soumet que l'analyse des impacts et des bénéfices attendus a démontré que les intégrateurs qui utilisent des solutions préconfigurées facilitent l'analyse des processus d'affaires cibles. Elle soumet également que l'implantation du Programme SAP sera réalisée en collaboration avec un partenaire d'affaires solide qui sera en mesure d'assumer son rôle de maître d'œuvre, appuyé par une participation active de l'équipe d'Énergir.

[28] La méthodologie utilisée pour la réalisation de ce projet repose sur l'éditeur SAP Activate. Selon Énergir, cette méthodologie comporte plusieurs avantages : un plan de réalisation prédéfini, des accélérateurs, et des outils et bonnes pratiques qui aident les

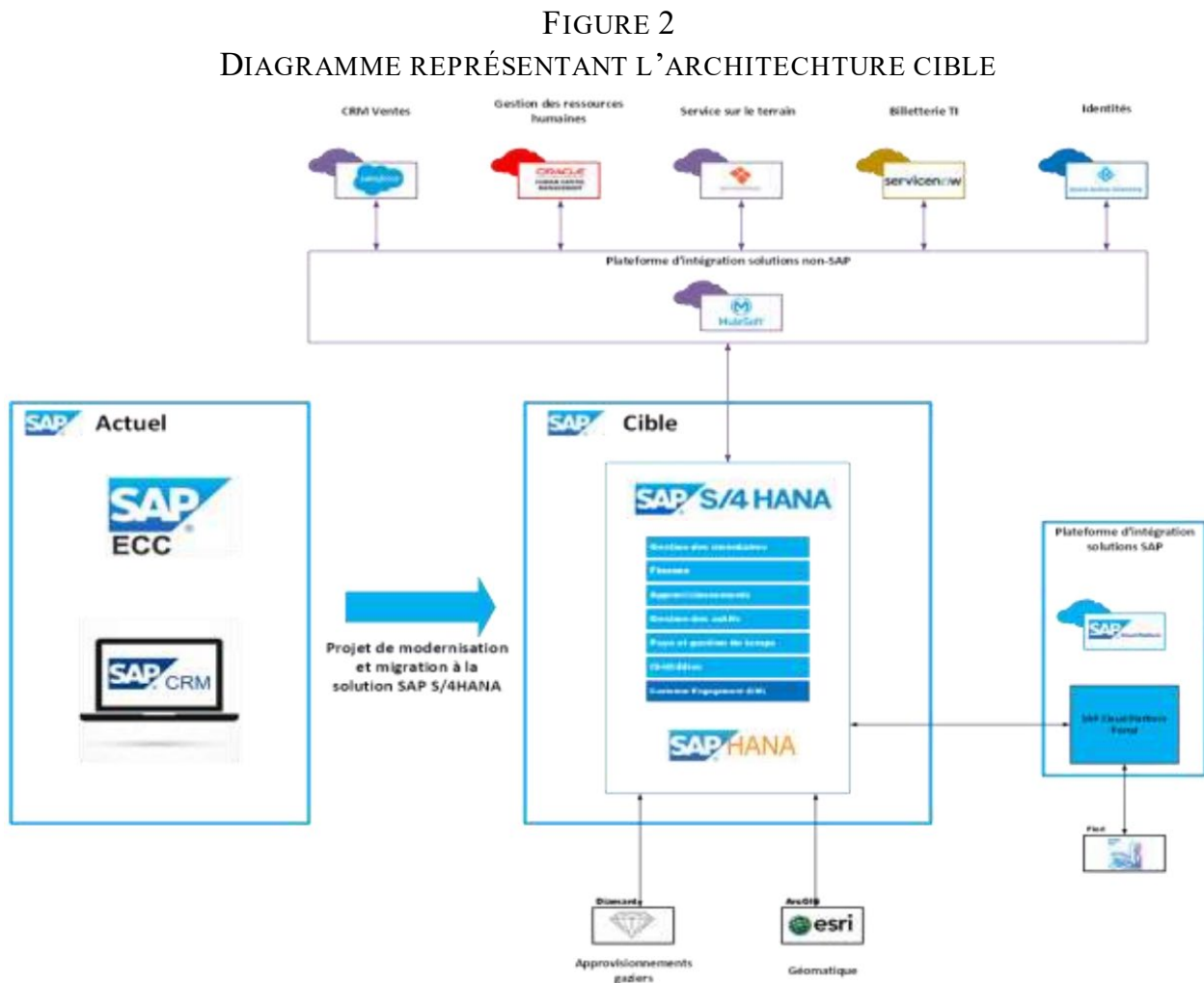
---

<sup>12</sup> Pièce B-0058 (confidentielle), p. 27.

<sup>13</sup> Pièce [B-0059](#), p. 28.

intégrateurs à obtenir des résultats cohérents dans tous les secteurs et environnements clients. Elle permet également une livraison rapide des bénéfices d'affaires tout en réduisant les risques du projet et les impacts sur l'organisation.

[29] Énergir illustre comme suit la migration vers la solution SAP S/4HANA :



Source : Pièce [B-0059](#), p. 30.

[30] Énergir précise que la solution SAP S/4HANA s'intégrera aux systèmes satellites déjà en place<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Pièce [B-0059](#), p. 34.

## *Gestion du changement*

[31] Énergir souligne que la gestion des changements organisationnels et la formation sont des éléments essentiels afin d'atténuer les risques potentiels liés à l'adhésion des parties prenantes, à l'adoption réussie par les utilisateurs et à l'utilisation efficace du système.

[32] Bien que la revue et la modernisation des processus seront limitées aux 33 processus à modernisation « obligatoire », Énergir souligne qu'il y aura des impacts opérationnels et des changements importants pour tous les secteurs de l'organisation<sup>15</sup>.

## *Échéances et plan de réalisation du Programme SAP*

[33] Les tableaux suivants présentent les échéances pour la réalisation du Programme SAP et pour le plan de réalisation souhaité du Programme SAP.

TABLEAU 1  
ÉCHÉANCES POUR LA RÉALISATION DU PROGRAMME SAP

Activités	Phase	Date Début	Date Fin
Dépôt de preuve à la Régie		Novembre	15 février
Révision (mise à jour) de la preuve		Mars	Avril 2021
Approbation de la Régie pour la réalisation du projet		16 février 2021	Juin 2021
Démarrage officiel et plan d'organisation du projet	Préparation	Juin 2021	Août 2021
Atelier et conception de la solution	Exploration	Août 2021	Octobre 2021
Configuration, développement et tests	Réalisation	Novembre 2021	Mars 2022
Formation, tests acceptation (UAT) et mise en production	Déploiement - Stabilisation	Avril 2022	Juin 2022
Support post déploiement et période de stabilisation	Déploiement - Stabilisation	Juin 2022	Novembre 2022

Source : Pièce [B-0059](#), p. 54.

<sup>15</sup> Pièce [B-0059](#), p. 36.

TABLEAU 2  
PLAN DE RÉALISATION SOUHAITÉ DU PROGRAMME SAP

### Plan de réalisation en 4 étapes

Préparation ⇒	Exploration ⇒	Réalisation ⇒	Déploiement Stabilisation
Mois 1 – 2	Mois 3 – 5	Mois 6 - 11	Mois 12 – 18
Évaluation de l'approche	Conversion, environnement Pilote, analyse d'écarts	Développement et configuration, Conversions et Test	Simulation démarrage, UAT déploiement et support
Activités <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirmation de la stratégie</li> <li>• Pré-évaluation technique</li> <li>• Détermination de l'approche</li> <li>• Détermination de la portée et du plan</li> <li>• Détermination de la structure des équipes de travail</li> </ul>	Activités <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateliers en environnement Pilote</li> <li>• Quantification des bénéfices</li> <li>• Confirmation de l'approche</li> <li>• Fit/Gap (processus et solution), portée détaillée et feuille de route</li> <li>• Cycle de conversion n° 1 pour l'environnement Pilote</li> <li>• Personnalisation de l'environnement Pilote</li> <li>• Analyse des impacts opérationnels et organisationnels</li> </ul>	Activités <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cycles de conversion n°s 2 à 4               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversion</li> <li>• Développement et configuration</li> <li>• Démonstration de la solution</li> <li>• Tests fonctionnels et d'intégration</li> <li>• Optimisation / Correction d'anomalies</li> </ul> </li> <li>• Préparation de la formation des utilisateurs (processus et solution)</li> <li>• Préparation du transfert vers les équipes opérationnelles</li> </ul>	Activités <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cycle de conversion n° 5 et simulation du déploiement</li> <li>• UAT (tests acceptance)</li> <li>• Formation des utilisateurs</li> <li>• Conversion en production</li> <li>• Support post implantation</li> <li>• Période d'ajustement et d'adoption à la solution</li> <li>• Transfert aux équipes opérationnelles</li> </ul>

Source : Pièce [B-0059](#), p. 29.

## 4.1 IMPACTS OPERATIONNELS

[34] Énergir énumère les bénéfices qualitatifs et quantitatifs<sup>16</sup> que le Programme SAP apportera à l'entreprise. Elle présente l'analyse préliminaire des bénéfices et décrit les trois étapes réalisées lors de cette analyse<sup>17</sup>.

[35] Sur la base de cette analyse, Énergir évalue être en mesure de réaliser des économies annuelles et récurrentes de l'ordre de 900 k\$ à compter de la quatrième année suivant l'implantation de la migration vers la solution SAP S/4HANA. Elle précise que ces bénéfices sont en lien avec des gains opérationnels et une réduction des coûts d'opération au sein des secteurs touchés par la migration et la modernisation.

<sup>16</sup> Pièce [B-0059](#), p. 49 et 50.

<sup>17</sup> Pièce B-0058, p. 50 à 52 (pièce déposée sous pli confidentiel).

## 5. AUTRES OPTIONS ENVISAGÉES

### 5.1 INFRASTRUCTURE

[36] Énergir indique avoir eu l'occasion d'explorer plusieurs options, que ce soit pour la modernisation de ses processus, pour la solution d'infrastructure, la solution pour le service à la clientèle ou pour la stratégie de migration vers la solution SAP S/4HANA.

[37] Considérant que la solution SAP S/4HANA requiert une infrastructure particulière avec beaucoup de mémoire vive (RAM) du fait que la base de données réside entièrement en mémoire, Énergir indique avoir considéré six différents scénarios basés sur deux solutions d'infrastructure. Le tableau suivant résume les scénarios envisagés.

**Tableau 3**  
**Scénarios d'infrastructure**



Source : Pièce [B-0059](#), p. 38.

[38] Énergir mentionne que les scénarios 1 et 2 reposent sur une solution Sur Site alors que les scénarios 3 à 6 consistent en une solution Infonuagique. Elle précise les trois modes

d'implantation possibles pour les scénarios évoqués, soit les modes Greenfield, Brownfield et Hybride<sup>18</sup>.

[39] Elle indique avoir rapidement écarté les scénarios 5 et 6 en raison de leur nature purement « Greenfield », puisqu'une implantation de ce type exigerait une capacité organisationnelle trop importante qui mettrait potentiellement à risque ses opérations courantes.

[40] Énergir considère le mode d'implantation Hybride comme étant le plus adapté à ses besoins. Elle mentionne que cette approche permet d'éliminer une grande partie du Code Z, de conserver ce code qui crée des fonctionnalités à valeur ajoutée qu'elle envisage conserver et, finalement, de minimiser les risques, les perturbations ainsi que le budget et le temps requis pour réaliser le projet.

[41] Sur la base d'une comparaison des quatre autres scénarios selon plusieurs critères comme le prix, le type d'équipement et d'hébergement, la gestion des services et la mise en œuvre, Énergir retient deux scénarios :

- Scénario 1 : solution Sur site;
- Scénario 4 : solution Infonuagique.

[42] [REDACTED]

## 5.2 SOLUTION SERVICE À LA CLIENTÈLE

[43] En ce qui a trait au remplacement de la solution SAP CRM pour la gestion de la clientèle, Énergir indique avoir évalué les deux options suivantes :

- Option 1 : SAP S/4HANA Utilities for Customer Management (intégré à la solution SAP S/4HANA);

---

<sup>18</sup> Les modes d'implantation sont définis à la pièce [B-0059](#), p. 40 et 41.



- Option 2 : SAP C/4HANA Service Cloud : Solution disponible en Infonuagique.

[44] Énergir décrit les deux solutions et identifie les avantages et les risques que chacune d'elles présentent<sup>19</sup>.

[45] Compte tenu qu'elle a déjà retenu l'utilisation de Salesforce pour le volet « Ventes et marketing »<sup>20</sup> et ServiceMax pour le volet « Field Service Management »<sup>21</sup>, Énergir précise que l'option 2 (C/4HANA) présente moins d'avantages que l'option 1. *A contrario*, considérant les coûts et les efforts d'implantation, les risques reliés aux déploiements, aux intégrations et aux impacts sur les utilisateurs, Énergir considère que le déploiement de l'option 1 présente le plus d'avantages. Énergir a donc retenu la solution SAP S/4HANA Utilities for Customer Management.

## 6. COÛTS TOTAUX

[46] Dans un premiers temps, Énergir précise que le processus de recommandations et le choix final de l'intégrateur et du fournisseur de la solution d'infrastructure ne seront pas complétés avant la fin du mois [REDACTED]. [REDACTED]

[47] Énergir évalue à [REDACTED] les coûts totaux pour la réalisation du Programme SAP, du démarrage jusqu'au déploiement, incluant une période de stabilisation. Énergir présente le détail de sa projection finale au tableau 5 de la pièce B-0058 de sa preuve<sup>22</sup>. [REDACTED]

<sup>19</sup> Pièce [B-0059](#), p. 40.

<sup>20</sup> Dossier [R-4014-2017](#), projet d'investissement visant la mise en place d'une solution informatique pour la gestion de la relation avec la clientèle.

<sup>21</sup> Dossier [R-4080-2019](#), projet de solution informatique pour la gestion des interventions de service (Mobilité).

<sup>22</sup> Pièce B-0058, p. 44, tableau 5 (pièce déposée sous pli confidentiel).



[48] En suivi des décisions D-2020-037 et D-2020-163<sup>23</sup>, Énergir présente le détail des coûts des différentes phases du projet<sup>24</sup>.

## 7. IMPACT TARIFAIRE

[49] Énergir détermine que la réalisation du Programme SAP aura un effet net sur les tarifs de [REDACTED] sur 10 ans<sup>25</sup>, en considérant les paramètres suivants :

- le rendement attribuable à la base de tarification moyenne, calculé selon le coût en capital prospectif avant impôts, soit 4,88 %;
- la dépense d'impôts établie selon les taux actuellement en vigueur, soit 26,50 %;
- la dépense d'amortissement principalement attribuable aux investissements initiaux en développement informatique de [REDACTED] amortie sur une période de 10 ans;
- les dépenses d'exploitation de [REDACTED] encourues au cours des phases de fondation et de réalisation du projet et amorties sur un an.

[50] En considérant des variations de 15 % au-delà et en deçà des coûts en capital et d'exploitation estimés au cours des dix prochaines années, Énergir établit l'impact tarifaire net à [REDACTED] respectivement, selon le scénario retenu<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Décisions [D-2020-037](#), p. 12, par. 51 et 53 et [D-2020-163](#), p. 8, par. 20.

<sup>24</sup> Pièce B-0058, p. 11, 18 et 19.

<sup>25</sup> Pièce B-0058, p. 48 (pièce déposée sous pli confidentiel).

<sup>26</sup> Pièce B-0058, p. 48, tableau 6 (pièce déposée sous pli confidentiel).

## 8. AUTRES RENSEIGNEMENTS EXIGÉS PAR LE RÈGLEMENT

[51] Énergir n'anticipe aucun impact sur la qualité de prestation des services aux clients durant la réalisation du projet.

[52] Elle mentionne également qu'aucune autorisation spécifique en vertu d'autres lois n'est nécessaire pour la réalisation du Programme SAP.

## 9. MODALITÉS DE DISPOSITION DES COÛTS COMPTABILISÉS AU CFR

[53] Conformément aux décisions D-2020-037 et D-2020-163, Énergir présente, d'une part, le détail des coûts ayant été portés au CFR, pour chacune des phases liées au Programme SAP et préalables à la Demande d'investissement, afin de faciliter leur examen<sup>27</sup>.

[54] D'autre part, Énergir présente également l'ensemble des coûts projetés qui seront portés au CFR pour la réalisation du Programme SAP<sup>28</sup>.

[55] En conséquence, elle demande l'autorisation d'utiliser le CFR hors base créé par la décision D-2019-174 et portant intérêt au taux moyen du coût en capital en vigueur, pour capter l'ensemble des coûts du Programme SAP, incluant les coûts capitalisables déjà engagés lors de la phase de Planification et ceux de nature non capitalisables encourus lors de la phase de Fondation du Programme SAP, et de les inclure au dossier tarifaire 2023.

[56] Par ailleurs, Énergir indique que :

*« Comme convenu, l'autorisation pour disposer des montants qui auront été inclus à ce CFR ainsi que les modalités de disposition seront déterminées dans le cadre de la présente demande d'investissement en vertu de l'article 73 de la Loi »<sup>29</sup>.*

---

<sup>27</sup> Pièce [B-0059](#), p. 10 à 18.

<sup>28</sup> Pièce [B-0059](#), p. 43 à 45.

<sup>29</sup> Pièce [B-0059](#), p. 46.

[57] Énergir propose les modalités suivantes relativement à la disposition des coûts comptabilisés au CFR :

- les coûts de nature non capitalisable portés au CFR au cours de la phase de Fondation ainsi que ceux qui seront encourus dans la réalisation du Programme SAP seraient amortis sur une période d'un an (ou sur une période plus longue, advenant que le montant à amortir s'avère important), permettant ainsi de rapprocher le plus possible le coût encouru à la génération de clients bénéficiant de l'investissement;
- les coûts de nature capitalisable portés au CFR pour l'acquisition d'équipement informatique seraient amortis sur cinq ans;
- les coûts de nature capitalisable autre que les équipements informatiques, portés au CFR au cours de la phase de Planification ainsi que ceux encourus dans la réalisation du projet pour le développement informatique de la solution seraient amortis sur 10 ans afin de refléter la durée de vie estimée du Programme SAP.

## 10. OPINION DE LA RÉGIE

[58] La Régie rappelle que le Programme SAP a déjà fait l'objet de trois décisions<sup>30</sup>, lesquelles visent notamment la création d'un CFR et son utilisation pour la comptabilisation des coûts qui s'y rapportent et précèdent le dépôt de la demande d'autorisation du Programme SAP, en vertu de l'article 73 de la Loi.

[59] Ainsi, ayant jugé que la ratification d'une entente avec SAP était dans le meilleur intérêt d'Énergir et de sa clientèle, la Régie a autorisé, dans sa décision D-2019-174, la création d'un CFR, hors base de tarification et portant intérêts pour y comptabiliser les coûts de nature capitalisable relatifs à cette entente, à compter de la date de la décision.

[60] À la suite des modifications apportées au déploiement du Programme SAP, dont une nouvelle phase de Fondation préliminaire<sup>31</sup>, la Régie a rendu sa décision D-2020-037 qui autorise l'élargissement du CFR, créé par la décision D-2019-174, pour y inscrire les coûts

---

<sup>30</sup> Décisions [D-2019-174](#), [D-2020-037](#) et [D-2020-163](#).

<sup>31</sup> Pièce [B-0025](#).

de nature non capitalisable découlant des travaux de la nouvelle phase de Fondation, encourus à partir de la date décision, jusqu'à concurrence d'un montant maximum de 4,9 M\$.

[61] Dans ses motifs, la Régie reconnaît que la nature particulière propre aux projets de solutions informatiques peut justifier l'application restrictive d'un traitement procédural adapté en deux phases en raison du contexte d'innovation technologique évolutif qui les caractérisent. Elle s'est dit d'avis que l'expérience acquise dans le cadre de la réalisation des projets CRM<sup>32</sup> et Mobilité<sup>33</sup> démontre qu'une phase conceptuelle est particulièrement utile et prudente pour la réalisation d'un projet visant une solution en technologie de l'information.

[62] La Régie note dans cette même décision que la proposition d'Énergir pour le traitement des coûts concernant les dépenses d'exploitation encourues dans le cadre de la phase de Fondation a pour effet de reporter dans un prochain dossier tarifaire des coûts qui, autrement, auraient été constatés dans les charges au moment où ils sont encourus et reprend l'approche proposée dans le dossier Mobilité.

[63] Considérant les similarités avec le dossier Mobilité et, bien que la proposition ait pour effet de changer la nature des dépenses d'exploitation non-capitalisables, la Régie retient les motifs invoqués dans la décision D-2019-062 et autorise Énergir à comptabiliser dans le CFR les coûts encourus dans le cadre de la phase Fondation, préalablement à l'examen du Programme SAP en vue de l'autorisation des coûts y associés<sup>34</sup>.

[64] Toutefois, notant le report du dépôt de la demande d'autorisation du Programme SAP au printemps 2020, la Régie souligne :

*« [34] [...] que toutes les phases du Programme et les coûts qui y sont associés demeurent assujettis à une demande d'autorisation en vertu de l'article 73 de la Loi. Elle rappelle que le traitement réglementaire des coûts de la Phase Fondation, ainsi intégrés à un CFR, ne sera fixé qu'une fois le Programme autorisé dans son ensemble, le cas échéant, et réalisé »<sup>35</sup>. [nous soulignons]*

---

<sup>32</sup> Dossier R-4072-2018, décision [D-2019-005](#).

<sup>33</sup> Dossier R-4080-2019, décision [D-2019-062](#).

<sup>34</sup> Décision [D-2020-037](#), p. 11.

<sup>35</sup> Décision [D-2020-037](#), p. 9.

[65] Par ailleurs, la Régie précise que, dans la mesure où ces demandes relatives aux coûts interviennent en amont de l'autorisation du Programme SAP, en vertu de l'article 73 de la Loi, il est déterminant de pouvoir identifier les coûts n'ayant pas encore fait l'objet de son examen, regroupés par phase du Programme, afin de déterminer les coûts susceptibles d'être récupérés ultérieurement au moyen du CFR<sup>36</sup>.

[66] Ce faisant, elle ordonne à Énergir de comptabiliser distinctement les coûts visés par la décision D-2019-174 et liés à la conclusion de l'entente avec SAP et ceux liés à la phase Fondation, identifiés dans la demande<sup>37</sup>.

[67] Enfin, la Régie rend sa décision D-2020-163 en décembre 2020, à la suite d'une demande d'Énergir annonçant la prolongation de la phase Fondation et visant l'obtention d'une autorisation pour porter ces coûts additionnels au CFR. Elle y autorise l'augmentation du montant maximum permis pouvant être porté au CFR, jusqu'à concurrence d'un montant de 5,46 M \$.

## 10.1 AUTORISATION DU PROGRAMME SAP

[68] La Régie est satisfaite des renseignements fournis par Énergir au soutien de sa Demande. Bien que SAP ait annoncé un prolongement du support de la solution actuelle SAP ECC de deux années supplémentaires, soit jusqu'en 2027, elle retient que la désuétude, l'évolution du niveau de personnalisation de la solution actuelle ainsi que l'opportunité pour Énergir de réévaluer certains de ses processus sont des éléments qui militent en faveur de la réalisation du Programme SAP.

[69] De plus, la Régie retient que le Programme SAP permettra l'évolution des différents systèmes informatiques d'Énergir afin de lui assurer une compétitivité dans ses activités actuelles et futures.

[70] La Régie retient également que le Programme SAP permettra d'offrir à ses utilisateurs une meilleure expérience, grâce à des outils d'analyse actuellement inaccessibles et une meilleure qualité de données.

---

<sup>36</sup> *Idem*, par. 51.

<sup>37</sup> *Idem*, par. 53.

[71] Quant aux bénéficiaires pour les clients d'Énergir, la Régie retient que ce projet permettra de faire évoluer les processus et de permettre une modernisation vers une solution informatique contemporaine établie sur des fondations technologiques permettant de répondre à leurs attentes.

[72] **En conséquence, la Régie autorise Énergir à réaliser le Programme SAP, tel que soumis.**

[73] **Par ailleurs, la Régie demande à Énergir de l'informer, dans les meilleurs délais, de l'éventualité d'une hausse des coûts totaux du Programme SAP 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 Programme SAP.**

## **10.2 DEMANDE LIÉE A L'UTILISATION DU CFR RELATIF AUX COÛTS DU PROGRAMME SAP ET DISPOSITION DU CFR**

[74] La Régie prend acte de la présentation par Énergir des coûts détaillés ayant été portés au CFR et celle des coûts projetés. Elle estime que cette présentation permet un examen adéquat des coûts en fonction de la nature particulière propre aux projets de solutions informatiques, qui comportent des phases exploratoires et de planification assujetties à la même demande d'autorisation en vertu de l'article 73 de la Loi.

[75] Tel que la Régie l'énonce dans sa décision D-2020-037, dans le contexte d'un système réglementaire d'autorisation prospective, le recours au CFR pour comptabiliser les sommes encourues dans un projet présente un avantage notable et que si Énergir recherche l'autorisation du CFR, en temps opportun, elle est en droit de récupérer les sommes que la Régie lui reconnaît selon les modalités qu'elle détermine.

### ***Utilisation du CFR - Coûts encourus avant l'autorisation de la réalisation du Programme SAP***

[76] Par l'effet de leur inclusion au CFR, tous les coûts qui y ont été comptabilisés en conformité aux modalités prévues aux décisions D-2019-174, D-2020-037 et D-2020-163 sont désormais visés par l'autorisation de la Régie pour la réalisation du Programme SAP

et pourront être considérés lors de l'inclusion des coûts du Programme SAP à la base de tarification d'Énergir.

***Utilisation du CFR - Coûts encourus capitalisables pour la réalisation du Programme SAP***

[77] En respect des principes énoncés à la décision D-2018-158<sup>38</sup>, la Régie note que les coûts initiaux de configuration et de personnalisation des projets informatiques, Sur Site ou infonuagiques, sont susceptibles, ainsi que leur amortissement, d'être intégrés à la base de tarification sur une période de cinq ans, à moins que la Régie n'en décide autrement.

**[78] En conséquence, la Régie autorise Énergir à utiliser le CFR créé au présent dossier par la décision D-2019-174 pour capter l'ensemble des coûts capitalisables du Programme SAP.**

***Utilisation du CFR - Coûts de nature non-capitalisable encourus capitalisables pour la réalisation du Programme SAP***

[79] Dans sa décision D-2020-037<sup>39</sup>, la Régie s'est prononcée sur l'opportunité d'utiliser le CFR créé par la décision D-2019-174<sup>40</sup> afin d'y comptabiliser les coûts de nature non-capitalisable et s'est montrée favorable à cette approche pour la phase Fondation.

[80] Dans sa décision D-2020-163<sup>41</sup>, elle reconduit la même approche pour capter les coûts de nature non-capitalisable encourus par le prolongement de la phase Fondation et accorde à Énergir l'autorisation de les capter dans le CFR.

[81] La Régie constate qu'Énergir prévoit verser les coûts de nature non-capitalisable encourus lors de la réalisation du Programme SAP dans le CFR<sup>42</sup> et demande les mêmes modalités de dispositions de ces sommes que pour les coûts de même nature visés par les précédentes décisions<sup>43</sup>.

---

<sup>38</sup> Dossier R-4018-2017 Phase 2, p. 21, par. 40.

<sup>39</sup> Décision [D-2020-037](#), p. 12, par. 52, 53 et 58.

<sup>40</sup> Décision [D-2019-174](#), p. 8, par. 27.

<sup>41</sup> Décision [D-2020-163](#), p. 7.

<sup>42</sup> Pièce B-0058, tableau 5 (confidentiel).

<sup>43</sup> Pièce [B-0059](#), p. 46.

[82] Toutefois, il appert de l'examen de la Demande qu'Énergir ne recherche pas une telle conclusion.

[83] Selon l'examen des éléments contenus dans la preuve, qui visent expressément l'inclusions de ces coûts au CFR selon les mêmes modalités que celles octroyées pour les coûts similaires des phases précédentes, la Régie est d'avis que l'omission de cette conclusion serait une erreur cléricale.

[84] Considérant qu'une telle conclusion doit être prévue pour que les coûts de nature non-capitalisable encourus ultérieurement à la Phase de Fondation soient visés par la modification réglementaire des méthodes comptables prévue aux décisions D-2020-037 et D-2020-163, la Régie juge opportun de remédier à l'absence de cette conclusion dans la Demande d'Énergir de son propre chef.

**[85] Pour les mêmes motifs que ceux invoqués dans les deux précédentes décisions, la Régie autorise Énergir à utiliser le CFR créé au présent dossier par la décision D-2019-174, pour capter l'ensemble des coûts de nature non-capitalisables du Programme SAP.**

**[86] En conséquence, la Régie autorise l'utilisation du CFR, hors base, créé par la décision D-2019-174 dans le présent dossier et portant intérêt au taux moyen du coût en capital en vigueur, pour capter l'ensemble des coûts du Programme SAP, incluant les coûts capitalisables déjà engagés lors de la phase de Planification et ceux de nature non capitalisable encourus lors de la phase de Fondation du Programme SAP, et de les inclure au dossier tarifaire 2022-2023.**

#### ***Disposition du CFR – Programme SAP***

[87] Dans sa Demande, Énergir recherche l'approbation par la Régie des périodes d'amortissement proposées<sup>44</sup> pour les coûts capitalisables et ceux de nature non capitalisable portés au CFR.

---

<sup>44</sup> Pièce [B-0059](#), p. 46.



[88] Par ailleurs, la Régie note que la proposition d'Énergir, pour la disposition des sommes captées par le CFR, diffère des modalités de principe énoncées à la décision D-2018-158<sup>45</sup> :

*« [40] Concernant les autres projets informatiques infonuagiques, la Régie autorise, à partir du 1er 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 ».*

[89] Toutefois, tel que la Régie le rappelait dans sa décision D-2020-037, le traitement réglementaire des coûts intégrés à un CFR, notamment pour en déterminer les modalités de disposition, n'est fixé qu'une fois le projet autorisé et réalisé.

[90] En effet, la Régie juge que la disposition et le traitement réglementaire de ces coûts versés au CFR comportent une incidence sur les tarifs et doivent être traités dans le cadre de l'examen d'un dossier tarifaire.

[91] D'ailleurs, elle remarque qu'Énergir demande une période d'amortissement d'un an pour les coûts de nature non capitalisable mais anticipe demander une révision à la hausse de cette période, advenant que le montant à amortir s'avère important<sup>46</sup>.

**[92] En conséquence, la Régie n'approuve pas les modalités de dispositions des coûts versés au CFR. Elle renvoie cette question au dossier tarifaire 2022-2023 et défère à la formation qui sera chargée de son examen, de rendre une décision à cet égard.**

## 11. DEMANDE D'ORDONNANCE DE TRAITEMENT CONFIDENTIEL

[93] Énergir demande<sup>47</sup> à la Régie de rendre une ordonnance de traitement confidentiel, en vertu de l'article 30 de la Loi, à l'égard des renseignements caviardés relatifs à la nature de la solution et aux coûts du Programme SAP, la pièce B-0049, amendée par la pièce

---

<sup>45</sup> Dossier R-4018-2017 Phase 2, p. 21, par. 40.

<sup>46</sup> Pièce [B-0059](#), p. 46.

<sup>47</sup> Pièce [B-0054](#).

B-0059. La version intégrale de ce document est déposée sous pli confidentiel à la pièce B-0058.

[94] Au soutien de sa demande, Énergir dépose la déclaration sous serment de monsieur Charles Brenn, vice-président principal, Technologies de l'information. Ce dernier soumet que la divulgation, la publication ou la diffusion de ces informations caviardées pourrait nuire aux négociations avec les intégrateurs et fournisseurs potentiels dans le cadre du processus d'appel d'offres actuellement en cours et serait de nature à empêcher Énergir de bénéficier du meilleur prix possible, au détriment et au préjudice de l'ensemble de la clientèle de l'activité réglementée<sup>48</sup>.

[95] Il précise que l'interdiction de divulgation, publication et diffusion demandée à l'égard de ces renseignements pourra être levée, selon le cas, lorsque le processus d'appel d'offres sera complété et que les contrats auront été octroyés à un intégrateur et un fournisseur<sup>49</sup> ou lorsque le projet sera finalisé<sup>50</sup>.

[96] Après examen de la déclaration sous serment, la Régie juge que les motifs qui y sont invoqués justifient l'émission des ordonnances demandées à l'égard des renseignements caviardés contenus à la pièce B-0059 et déposés sous pli confidentiel à la pièce B-0058.

**[97] En conséquence, la Régie accueille la demande d'ordonnance de traitement confidentiel d'Énergir en lien avec ces informations.**

**[98] La Régie demande à Énergir de l'informer, par voie administrative, de la date de finalisation des appels d'offres et de l'octroi des contrats à un intégrateur et à un fournisseur, de même que la date de finalisation du Programme SAP. Elle verra alors à ce que les renseignements confidentiels visés soient versés au dossier public.**

[99] **Pour ces motifs,**

---

<sup>48</sup> Pièce [B-0056](#).

<sup>49</sup> Pour les informations caviardées contenues aux pages 6 (lignes 21 et 22), 27, 39, 43, 44, 45, 47, 48 (ligne 1 et tableau 6), 52 et 55 de la pièce B-0059.

<sup>50</sup> Pour les informations caviardées contenues aux pages 6 (ligne 14), 11, 18, 19, 48 (lignes 10, 12 et 13) et 53 ainsi qu'à l'annexe 3 de la pièce B-0059.

La Régie de l'énergie :

**AUTORISE** Énergir à réaliser le Programme SAP, tel qu'elle le décrit;

**AUTORISE** l'utilisation du compte de frais reportés, hors base de tarification et portant intérêts, pour y capter l'ensemble des coûts reliés au Programme SAP, incluant les coûts engagés lors de la phase Planification, jusqu'à leur disposition au dossier tarifaire 2023;

**ACCUEILLE** la demande d'ordonnance de traitement confidentiel d'Énergir;

**INTERDIT**, jusqu'à la finalisation des appels d'offres et de l'octroi des contrats à un intégrateur et à un fournisseur, la divulgation, la publication et la diffusion de la pièce B-0058 et des renseignements confidentiels qu'elle contient aux pages 6 (lignes 21 et 22), 27, 39, 43, 44, 45, 47, 48 (ligne 1 et tableau 6), 52 et 55 et caviardés à la pièces B-0059;

**INTERDIT**, jusqu'à la finalisation du Projet, la divulgation, la publication et la diffusion de la pièce B-0058 et des renseignements confidentiels qu'elle contient aux pages 6 (ligne 14), 11, 18, 19, 48 (lignes 10, 12 et 13) et 53 ainsi qu'à l'annexe 3 et caviardés à la pièces B-0059;

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

Simon Turmel  
Régisseur