

PROGRAMME DE MODERNISATION PRE -
PHASE DE FONDATION

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
1 DESCRIPTION DU PROJET	5
1.1 Échéancier du Projet	6
1.2 Activités en cours pour la phase 1	7
2 DESCRIPTION DE LA PHASE DE FONDATION	9
2.1 Principaux bénéficiaires de la phase de Fondation	10
2.2 Calendrier de la phase de Fondation	11
2.3 Coûts de la phase de Fondation	11
3 TRAITEMENT COMPTABLE DES COÛTS DE LA PHASE DE FONDATION	13
4 AUTORISATIONS EXIGÉES EN VERTU D'AUTRES LOIS	15
5 DEMANDES D'ÉNERGIR	15

LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS ET TERMINOLOGIE

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

INTRODUCTION

1 Énergir, s.e.c. (Énergir) désire obtenir l'autorisation de la Régie de l'énergie (la Régie) pour porter
2 les coûts découlant des travaux de la phase de Fondation de son projet, visant la modernisation
3 de la solution PRE (le Programme), au compte de frais reportés (CFR) déjà créé par la décision
4 D-2019-174 dans le cadre du dossier en cours.

5 Énergir rappelle que le Programme, présenté à la Régie dans le dossier actuel R-4086-2019, à
6 la pièce (B-0006) Énergir-1, Document 1, en est un d'envergure qui s'étendra sur plus d'une
7 année. La phase intensive d'analyse et d'évaluation des diverses solutions retenues pour la
8 réalisation du Programme s'est terminée à l'automne 2019, par le choix du comité de gestion
9 d'Énergir (COGE) de retenir SAP comme fournisseur privilégié pour le Programme.

10 En décembre 2019, la Régie a autorisé (D-2019-174) la création d'un CFR pour y comptabiliser
11 les coûts de nature capitalisable découlant d'une entente ratifiée avec SAP relativement au
12 Programme. Comme annoncé dans la pièce (B-0021) Énergir-4, Document 1, Énergir travaille
13 présentement à l'élaboration de la demande d'investissement détaillée et complète pour le
14 Programme. Le dépôt de cette demande à la Régie en vertu de l'article n° 73 de la *Loi sur la*
15 *Régie de l'énergie* (la Loi), initialement prévu en janvier 2020, a cependant été reporté au
16 printemps 2020 pour diverses raisons. Entre autres, l'analyse portant sur le périmètre des
17 processus qui seront modernisés lors de la migration à la solution S/4HANA sera finalisée dans
18 quelques semaines. Les conclusions et évaluations liées à ce volet du Programme seront
19 disponibles en mars prochain et pourront ainsi compléter la demande d'investissement qui sera
20 déposée à la Régie.

21 Le présent document a pour objectif de détailler les éléments qui composent la phase de
22 Fondation du Programme, d'aborder les justifications et avantages de procéder rapidement à la
23 réalisation de cette phase et de proposer un traitement réglementaire comptable pour les coûts
24 qui en découlent. Hormis l'étude d'impacts opérationnels [REDACTED], la phase de
25 Fondation serait réalisée sur une période de 5 mois, soit d'avril à août 2020. Elle vise
26 principalement à transformer et nettoyer certaines données de l'instance actuelle SAP ECC à
27 l'aide d'outils automatisés de SAP. Il est important de préciser que la présente demande ne porte
28 que sur la phase de Fondation. La phase 1, qui sera définie ci-après, sera documentée de façon
29 plus détaillée dans la demande d'investissement complète à venir.

1 DESCRIPTION DU PROJET

1 Comme annoncé à la pièce B-0021 du présent dossier, le projet consiste à remplacer la solution
2 PRE actuelle SAP ECC par une suite de solutions axées autour de SAP S/4HANA et à moderniser
3 certains des processus d'affaires actuels d'Énergir en fonction de processus standards
4 d'industrie. Énergir a découpé le projet de modernisation PRE en trois phases successives.

Phase de Fondation

5 Cette phase, pour laquelle un mandat d'accompagnement serait octroyé à SAP, servira à corriger,
6 standardiser et archiver certaines données afin d'améliorer les opérations et à remplir les
7 prérequis pour préparer l'instance ECC actuelle de SAP à la migration à S/4HANA lors de la
8 phase 1. Énergir profiterait également de l'occasion pour rétablir et optimiser son modèle de
9 sécurité des accès de la solution actuelle. SAP est le seul fournisseur qui peut réaliser ces
10 changements de façon scriptée avec des outils personnalisés dans l'environnement de
11 production actuel, tout en garantissant le soutien et les corrections en cas de problème.

12 La phase de Fondation servira également à réaliser une analyse d'impacts sur les processus
13 actuels, de la migration à la solution S/4HANA. Les conclusions de cette étude, [REDACTED]
14 [REDACTED], permettront de bien comprendre les impacts opérationnels du
15 passage à S/4HANA et de circonscrire le périmètre de la modernisation des processus qui sera
16 réalisée dans le cadre de la Phase 1 du Programme.

Phase 1 – Migration S/4HANA et Modernisation des processus

17 Cette phase a comme activité principale la migration à S/4HANA et l'intégration de cette solution
18 avec les autres applications existantes d'Énergir. Cette migration optimisera grandement ses
19 outils en offrant notamment des interfaces utilisateurs plus modernes, des capacités analytiques
20 imbriquées ainsi que des outils d'automatisation et d'apprentissage machine pour automatiser
21 certains processus et certaines tâches opérationnelles. C'est aussi durant cette phase qu'Énergir
22 modernisera les processus d'affaires identifiés dans le périmètre de modernisation des
23 processus. Cette phase sera exécutée avec l'aide d'un intégrateur qui sera choisi à la suite d'un
24 appel d'offres.

Phase 2 – Optimisation

1 La phase d'Optimisation visera essentiellement à fournir de nouvelles capacités d'affaires à
2 Énergir et à moderniser certains processus qui n'auraient pas été revus en phase 1. Suivant le
3 choix de l'intégrateur et selon l'approche de réalisation présentée, Énergir évaluera la pertinence
4 de présenter une demande à la Régie pour la réalisation d'une phase 2.

1.1 ÉCHÉANCIER DU PROJET

5 Il est important de présenter la planification de l'échéancier prévu pour le Programme afin de
6 mieux comprendre le contexte justifiant le dépôt d'une demande d'approbation distincte pour la
7 phase de Fondation, préalablement au dépôt de la demande d'investissement globale qui sera
8 déposée pour la phase 1 en vertu de l'article n° 73 de la Loi.

9 Énergir croit en effet que les activités liées à la phase de Fondation auraient tout avantage à être
10 entreprises rapidement, de manière à optimiser le déroulement du Programme. La réalisation des
11 phases de Migration et d'Optimisation, qui sont le cœur du Programme, créera inévitablement
12 une pression sur les équipes internes d'Énergir. En réalisant en amont les activités de la phase
13 de Fondation, Énergir adopte une approche plus prudente en s'assurant de la disponibilité de la
14 capacité organisationnelle à chacune des étapes et se donne plus de temps pour mieux
15 déterminer le périmètre des phases subséquentes. Cette approche permettra à Énergir de
16 respecter le calendrier de réalisation présenté ci-après.

17 D'ailleurs, en ce qui concerne la portion de la phase de Fondation liée à l'analyse des impacts,
18 sur les processus actuels, de la migration à la solution S/4HANA, Énergir soumet
19 respectueusement le fait que [REDACTED] est actuellement en cours. Considérant
20 que les conclusions de cette analyse seront essentielles à la finalisation de la demande
21 d'investissement à l'égard du Programme et considérant les disponibilités des ressources
22 internes [REDACTED] pour réaliser ce mandat, la période de fin
23 janvier à fin mars 2020 s'est avérée la plus propice pour procéder à l'étude d'impacts.

1 De plus, il est important de préciser qu'advenant un refus du Programme par la Régie à la suite
2 de la demande d'investissement globale pour le Programme, Énergir sera en mesure de
3 démontrer que la majorité du travail qui aura été effectué en phase de Fondation demeurera tout
4 de même utile et bénéfique dans l'environnement actuel SAP ECC, tel que décrit plus amplement
5 à la section 3.

Phase	Début	Fin
Fondation	27 janvier 2020	Août 2020
Phase 1	Septembre 2020	Août 2021

1.2 ACTIVITÉS EN COURS POUR LA PHASE 1

6 Énergir travaille actuellement sur les activités suivantes, lesquelles sont requises avant le dépôt
7 de la demande d'investissement de la phase 1 à la Régie.

Processus d'appel d'offres pour le choix de l'intégrateur

8 Le processus de sélection d'un intégrateur a été initié par l'équipe du Programme, en
9 collaboration avec le service d'approvisionnement, biens et services. Le fournisseur SAP ainsi
10 que la firme Gartner ont recommandé à Énergir une liste d'intégrateurs détenant l'expertise pour
11 réaliser un projet de modernisation et de migration à la solution S/4HANA.

12 Un processus de préqualification a déjà été effectué et les intégrateurs retenus pour l'appel
13 d'offres sont venus présenter chez Énergir, en janvier 2020, leurs pratiques et réalisations de
14 projets SAP. Le tableau ci-après illustre la planification prévue pour les principales activités
15 menant au choix et à la signature de l'intégrateur.

Activités	Date cible
Rédaction et envoi du document d'appel d'offres *	Février 2020
Réception des offres des intégrateurs	Avril 2020
Choix de l'intégrateur	██████████
Signature d'une entente avec l'intégrateur **	██████████

* Un addendum sera envoyé en avril pour préciser le périmètre des processus à moderniser ██████████.

** Conditionnel à l'approbation par la Régie de la demande d'investissement à l'égard du Programme.

Définition du modèle d'infrastructure

- 1 La solution S/4HANA requiert une infrastructure particulière avec beaucoup de mémoire vive
- 2 (RAM) due au fait que la base de données réside entièrement en mémoire. Pour satisfaire ce
- 3 besoin, plusieurs options s'offrent à Énergir, tant en terme du choix d'équipementiers que des
- 4 options d'hébergement. Une analyse est en cours et jusqu'à sept scénarios différents sont
- 5 étudiés. Le choix final de l'infrastructure fera partie intégrante de la demande qui sera déposée à
- 6 la Régie pour la phase 1 du Programme.

2 DESCRIPTION DE LA PHASE DE FONDATION

1 Le périmètre de la phase de Fondation consiste en la réalisation des activités suivantes :

2 • *Changement de structures de données*

3 ○ Énergir prévoit revoir sa structure de grand livre (GL) et SAP rédigera des scripts
4 pour effectuer ces changements massivement.

5 • *Amélioration de la qualité des données*

6 ○ Des scripts serviront à éliminer des données désuètes ainsi que des doublons
7 dans les tables de partenaires d'affaires et des adresses.

8 • *Intégration des fournisseurs dans les partenaires d'affaires*

9 ○ Un des prérequis importants de la migration à S/4HANA est de fusionner les
10 clients, fournisseurs et employés dans un nouveau modèle de données appelé
11 partenaires d'affaires. Énergir a déjà entamé cet exercice, mais les méthodes de
12 SAP vont permettre de le finaliser plus efficacement tout en garantissant une
13 meilleure qualité du résultat. Par ailleurs, ces changements permettent une
14 maintenance plus simple et une meilleure structure organisationnelle des données
15 maîtres dans SAP ECC.

16 • *Revue et réorganisation complète des rôles de sécurité*

17 ○ Énergir ne peut intégrer une nouvelle division dans l'instance actuelle et garantir
18 la ségrégation de données et des accès aux modules applicatifs de chaque
19 division, un aspect important et obligatoire de la gestion de la sécurité
20 informatique. Cette activité visera à corriger le modèle de sécurité actuel pour
21 permettre éventuellement d'intégrer d'autres divisions, tout en garantissant la
22 possibilité de restreindre l'accès à leurs modules applicatifs et leurs propres
23 données.

24 • *Archivage et épuration des données*

25 ○ L'instance de production contient près de 18 ans d'historique de données. Afin
26 d'optimiser les performances, tant de l'instance actuelle que de la nouvelle
27 instance, et afin de diminuer les coûts d'acquisition de mémoire pour la nouvelle
28 infrastructure, un important archivage des données sera effectué. Les paramètres

1 de cet archivage seront préalablement établis pour respecter toute exigence
2 réglementaire ou fiscale ainsi que les besoins exprimés par les secteurs d'affaires.

- 3 • *Périmètre des processus à moderniser et évaluation des impacts opérationnels*
 - 4 ○ De façon à s'assurer que l'ampleur du Programme respecte la capacité
5 organisationnelle d'Énergir et pour mieux planifier l'implication des ressources
6 internes et la gestion du changement relié à l'implantation de S/4HANA, Énergir a
7 [REDACTED] réaliser une analyse d'impacts, sur les
8 processus actuels, d'une migration à la solution S/4HANA. Le résultat de cette
9 étude servira à l'identification des processus qui devront être modernisés, à
10 l'identification des ressources requises pour soutenir cette modernisation et à la
11 planification des activités de gestion du changement nécessaires afin de pallier les
12 impacts opérationnels attendus. Le périmètre et l'identification des processus à
13 moderniser serviront aussi à raffiner le bordereau de prix des soumissionnaires
14 pour les activités reliées aux processus. Les conclusions de cette étude sont
15 attendues à la fin mars 2020.

2.1 PRINCIPAUX BÉNÉFICES DE LA PHASE DE FONDATION

16 Les principaux bénéfices attendus de la phase de Fondation sont les suivants :

- 17 • Amélioration de la qualité et standardisation des données;
- 18 • Environnement actuel ECC optimisé et préparé pour la migration à S/4HANA;
- 19 • Modèle amélioré de sécurité des accès, permettant les fusions et acquisitions;
- 20 • Taille réduite de la base de données, ayant un impact important sur les coûts des
21 infrastructures actuelle et requise pour S/4HANA; et
- 22 • Définition claire du périmètre de la modernisation des processus, meilleure
23 compréhension des impacts opérationnels du passage à S/4HANA et évaluation plus
24 précise de la capacité organisationnelle nécessaire.

2.2 CALENDRIER DE LA PHASE DE FONDATION

- 1 Le calendrier ci-dessous présente l'échéancier d'implémentation de la phase de Fondation
 2 proposé par Énergir. Afin de respecter l'échéancier prévu, une autorisation de la Régie au plus
 3 tard en mars 2020 serait fortement souhaitable, voire nécessaire.

Activités	Échéancier
Début [REDACTED]	27 janvier 2020
Finalisation du dossier et dépôt à la Régie	6 février 2020
Approbation de la Régie pour la réalisation de la phase de Fondation	Mars 2020
Fin [REDACTED]	Mars 2020
Début de la réalisation des autres activités de la phase de Fondation	Avril 2020
Analyse, correction et transformation des données	Juin 2020
Tests et validation des données	Juillet 2020
Mise en production et soutien aux déploiements	Août 2020

2.3 COÛTS DE LA PHASE DE FONDATION

- 4 Énergir soumet à la Régie une demande d'investissement pour l'autoriser à engager les sommes
 5 nécessaires à la réalisation de la phase de Fondation, dont le coût total est présentement estimé
 6 à 4,9 M\$.
- 7 Comme mentionné précédemment à la section 2, hormis l'étude d'impacts opérationnels
 8 [REDACTED], la phase de Fondation sera réalisée par l'éditeur SAP en collaboration avec
 9 les ressources d'Énergir. Les coûts présentés dans le tableau ci-après incluent la réalisation
 10 complète des activités de cette phase.

	Investissements capitalisables (000 \$)	Dépenses d'exploitation (000 \$)	Total (000 \$)
Main-d'œuvre interne et externe	-	██████	██████
██████████	-	██████	██████
Contingence	-	██████	██████
Total avec contingence		4 909	4 909

3 TRAITEMENT COMPTABLE DES COÛTS DE LA PHASE DE FONDATION

1 Afin de concrétiser les conditions favorables de réalisation des travaux liés à la phase de
2 Fondation, Énergir souhaite obtenir une approbation de la Régie d'ici à la fin mars 2020. Énergir
3 pourra alors procéder aux travaux décrits à la section 3 du présent document, et en porter les
4 coûts au CFR — déjà créé par la décision D-2019-174 dans le cadre du dossier en cours —,
5 visant la mise en place de la solution PRE S/4HANA de SAP.

6 Tel qu'il apparaît au tableau de la section 3.3, Énergir estime que la somme qui pourrait être
7 portée au CFR pour la phase de Fondation serait de 4,9 M\$. Énergir est consciente que la nature
8 de ces travaux ne satisfait pas les critères de capitalisation en vertu des normes comptables
9 applicables et que, dans d'autres circonstances, ils seraient comptabilisés à titre de dépenses
10 d'exploitation au cours de l'exercice où ils sont encourus.

11 Énergir précise que ces travaux ne sont pas liés à l'entretien ou la mise à jour continue du parc
12 technologique d'Énergir, puisqu'ils sont entrepris dans le cadre de l'implantation d'une nouvelle
13 solution PRE qui s'étendra sur plus d'une année. De ce fait, Énergir soumet que le coût de ces
14 travaux ne pouvait être prévu ni intégré au dossier tarifaire 2019-2020.

15 En effet, comme mentionné en réponse à la demande de renseignements n° 2.1 de la pièce
16 B-0014 du dossier R-4080-2019, dans le cas de projets majeurs (supérieurs au seuil de 4 M\$), la
17 décision D-2009-156 de la Régie mentionne que les coûts relatifs à ces projets ne peuvent être
18 intégrés aux dossiers tarifaires d'Énergir qu'à partir de l'exercice suivant la date de l'autorisation
19 de l'investissement par la Régie. Cette disposition n'entraîne généralement aucune pression sur
20 les OPEX dans les cas de projets de construction de réseaux, puisque ces derniers sont
21 majoritairement constitués d'immobilisations. Les projets informatiques diffèrent cependant des
22 projets de construction par l'ampleur des OPEX devant être encourus, en plus des coûts
23 capitalisables pour la réalisation de ce type de projets.

24 De plus, comme mentionné en réponse à la question 2.1 de la demande de renseignements n° 1
25 de la Régie à la pièce B-0014, Énergir-2, Document 1 du dossier R-4080-2019, la portée et le

1 calendrier des projets TI de cette envergure ne sont généralement pas connus au moment de
2 déposer un dossier tarifaire.

3 Pour toutes ces raisons, Énergir réitère que ce type de coûts doit être traité comme tous les autres
4 coûts du projet et être porté au CFR du projet, puis amorti sur une période d'un an à la fin du
5 projet, permettant ainsi de rapprocher le plus possible le coût encouru à la génération de clients
6 bénéficiant de l'investissement.

7 Énergir est pleinement consciente que le CFR constitue un outil réglementaire temporaire
8 permettant la comptabilisation de sommes versées, sous réserve de l'approbation subséquente
9 par la Régie de l'investissement pour la réalisation du Programme auquel ces sommes sont liées.
10 L'autorisation de disposer des montants qui auront été inclus à ce CFR et, le cas échéant, de
11 leurs modalités de disposition sera déterminée dans le cadre de la demande d'investissement
12 pour le Programme qui sera déposée au printemps 2020, en vertu de l'article n° 73 de la Loi.

4 AUTORISATIONS EXIGÉES EN VERTU D'AUTRES LOIS

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

5 DEMANDES D'ÉNERGIR

2 **Énergir demande à la Régie l'autorisation d'inscrire les coûts découlant de la réalisation**
3 **de la phase de Fondation, telle que décrite à la section 3 du présent document, au CFR**
4 **déjà créé par la décision D-2019-174 dans le cadre du dossier en cours visant la mise en**
5 **place de la solution PRE S/4HANA de SAP.**

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