

Actualisation du projet **CASA**

Conseil d'administration du 18 mai 2017

CASA Carrefour des Solutions d'Affaires

Objectifs de la présentation

- Obtenir l'approbation du conseil d'administration quant à l'actualisation du projet CASA
- Obtenir l'approbation du conseil d'administration de contracter avec l'Alliance ayant remporté le processus d'appel d'offres

Plan de la présentation

- Mise en contexte
- CASA
 - Alignement avec les objectifs du Plan stratégique 2016-2020
 - Contributeur aux orientations du Gouvernement du Québec
 - Répond aux processus d'affaires de la Société et permet leur intégration
 - Autres faits saillants
- Détails des autres faits saillants
 - Besoins d'affaires
 - Échéancier
 - Coûts et bénéfices
 - Contrat avec l'alliance
 - Cadre financier 2017 - 2021
 - Gouvernance

Mise en contexte

2015

Février 2015

Positionnement d'un PGI

Après appréciation du dossier par le comité des technologies de l'information et sur leur recommandation, le conseil d'administration entérine le positionnement stratégique du comité de direction face à la poursuite de travaux du Plan de pérennité.

Période riche en apprentissage
↗ de la performance au
Jour 1 de CASA

Planification stratégique 2016-2020 de la SAAQ

Architecture d'entreprise SAAQ

Processus d'appel d'offres, effectué et finalisé

Travaux préparatoires

- Volet Affaires dont le cadre légal, l'optimisation des événements client et le positionnement en intelligence d'affaires
- Cartographie et évaluation de la qualité des données
- Rehaussement de l'environnement technologique
- Aménagement
- Stratégie et plan d'assignation RH

Sélection de l'Alliance, le partenaire d'affaires

Avril
2017

CASA

Arrivée de l'Alliance et démarrage de la mise en œuvre

Alignement avec les objectifs du Plan stratégique 2016-2020

Enjeux				
Le bilan routier		L'expérience client	Notre transformation	
Orientations				
1.1 Améliorer les comportements sécuritaires des usagers de la route	1.2 Adapter nos contrôles à l'évolution de la réalité routière	2.1 Bonifier l'expérience du client	3.1 Accroître notre efficience	3.2 Miser sur l'engagement et l'expertise
Objectifs				
1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun Meilleure connaissance des usagers de la route pour des actions plus adaptées CASA	1.2.1 Raffiner le dépistage des conducteurs à risque Dossier client unique combiné à des données externes pour améliorer le dépistage des conducteurs à risque CASA	2.1.1 Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client Dossier client et médical unique et dossier véhicule unique, facilitant les relations avec tous les intervenants CASA	3.1.1 Moderniser les processus et les façons de faire Vision 360° du client Processus de soutien à l'organisation revus et optimisés CASA	3.2.1 Maintenir nos équipes mobilisées Personnel assigné aux tâches à valeur ajoutée Base de connaissances et aide à la tâche intégrées et conviviales CASA
1.1.2 Démontrer le lien entre les comportements et la contribution d'assurance Appui au concept de Bonus-Malus CASA	1.2.2 Améliorer la conformité du transport des biens Actions de sensibilisation et de prévention proactives et bien ciblées CASA	2.1.2 Augmenter l'utilisation des services électroniques en permis et en immatriculation Dossier client en ligne Communications en ligne Mobilité Services en ligne 24/7 CASA	3.1.2 Optimiser nos canaux de distribution de services en permis et en immatriculation Services en ligne et accueil des clients en personne lorsque pertinent CASA	3.2.2 Se doter d'une expertise adaptée aux besoins Formation initiale revisitée Parcours de formation basés sur les compétences CASA

CASA

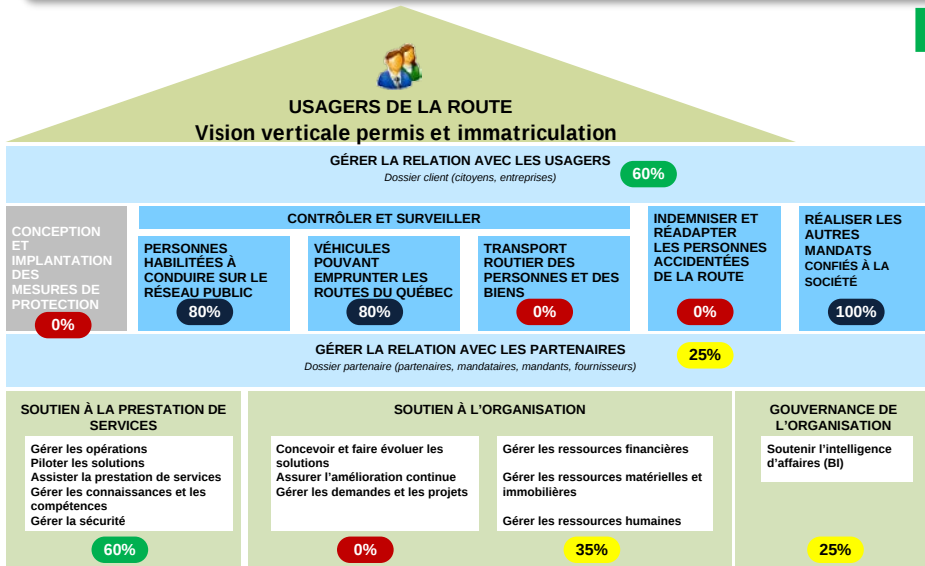
Contributeur aux orientations du Gouvernement du Québec

- Est parfaitement aligné avec la Stratégie numérique du Gouvernement du Québec
- Améliore la perception des droits et taxes amenant des revenus supplémentaires et appuyant pleinement le gouvernement dans le rôle de percepteur
- Assure l'agilité nécessaire pour répondre aux nouvelles demandes des partenaires gouvernementaux
- Accélère le remboursement de la dette au gouvernement, 3 années plus rapidement que prévu

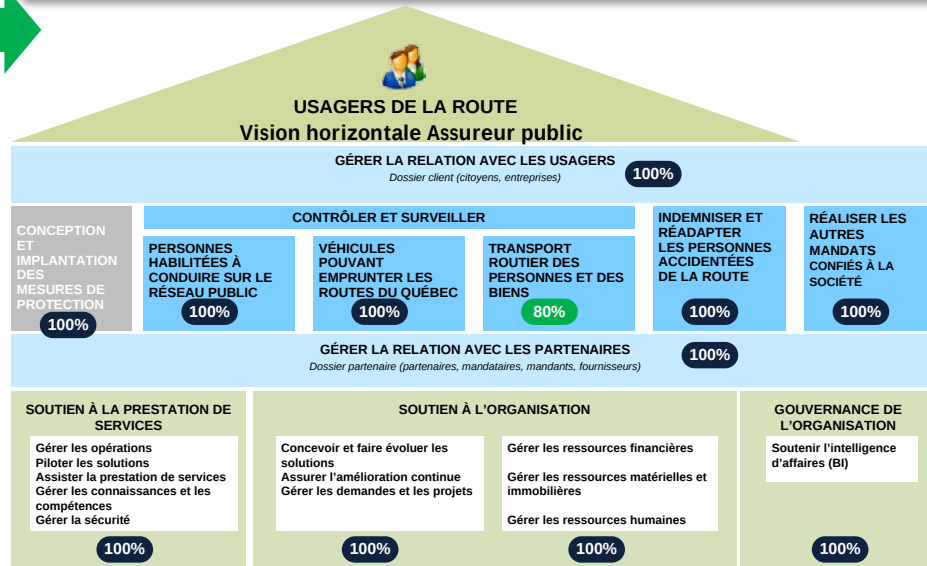
CASA

Répond aux processus d'affaires de la Société et permet leur intégration

Plan de pérennité



CASA (SAAQ)



CASA, les autres faits saillants

Pages références

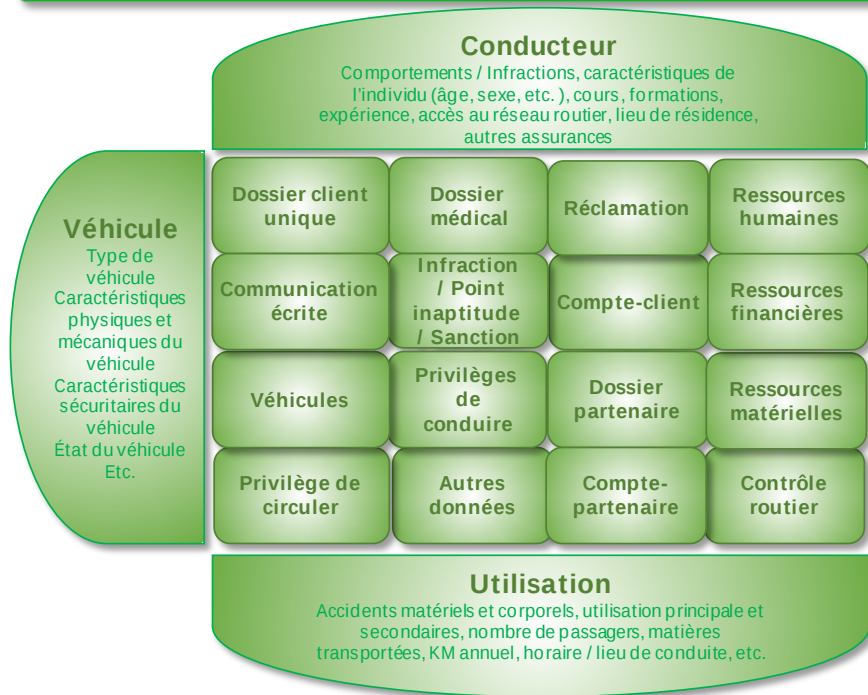
Besoins d'affaires	Unicité et intégration des données et infrastructure technologique moderne	Pages 10 et 11
Échéancier	Une fin des travaux du Plan de pérennité initial 3 ans plus tôt que prévu et une transformation globale de la Société 8 ans plus rapidement	Pages 12 et 13
Coûts / Bénéfices	Investissements 376 M\$ pour une portée élargie	Pages 14 à 18
	Bénéfices 702 M\$ + des bénéfices stratégiques non quantifiés dont l'intelligence d'affaires + de la valeur pour le Gouvernement du Québec	
	Rentabilité 10 % et les bénéfices > investissements + la récurrence	
	Cadre financier En respect avec le budget 2017 et le cadre financier 2017-2021	Pages 22 et 23
Contrat avec l'Alliance	Conçu sur la base des meilleures pratiques de l'industrie, respectant le cadre légal de la Société et la protégeant par la mise en place de garanties et de l'inclusion du principe de partage de risques liés à la performance	Pages 19 à 21
Gouvernance	Conforme au cadre de gouvernance du PGI, approuvé au CTI du 7 décembre 2016	Page 24

Détails des autres faits saillants

Les besoins d'affaires

Un passage vers l'unicité et l'intégration complète des données de la Société

CASA (SAAQ)



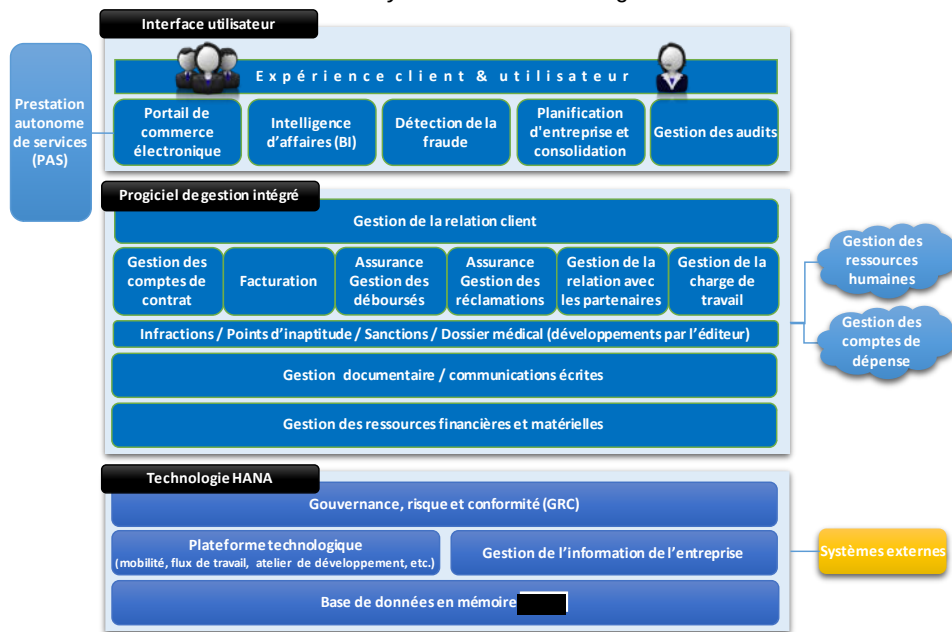
- Une vision intégrée SAAQ avec une perspective « Assureur public »
- Des données uniques et une intégration des données pour la Société
 - Projets d'amélioration de la qualité des données et d'intégration des différents dossiers inclus dans la portée
- Environnement caractérisé par le décloisonnement de l'information, l'introduction d'outils modernes d'analyse et l'ouverture au concept du BIG DATA

Les besoins d'affaires

Une infrastructure technologique et des progiciels nativement intégrés, évolutifs et disponibles 24/7 projetant la Société dans le futur

CASA (SAAQ)

Écosystème intégré

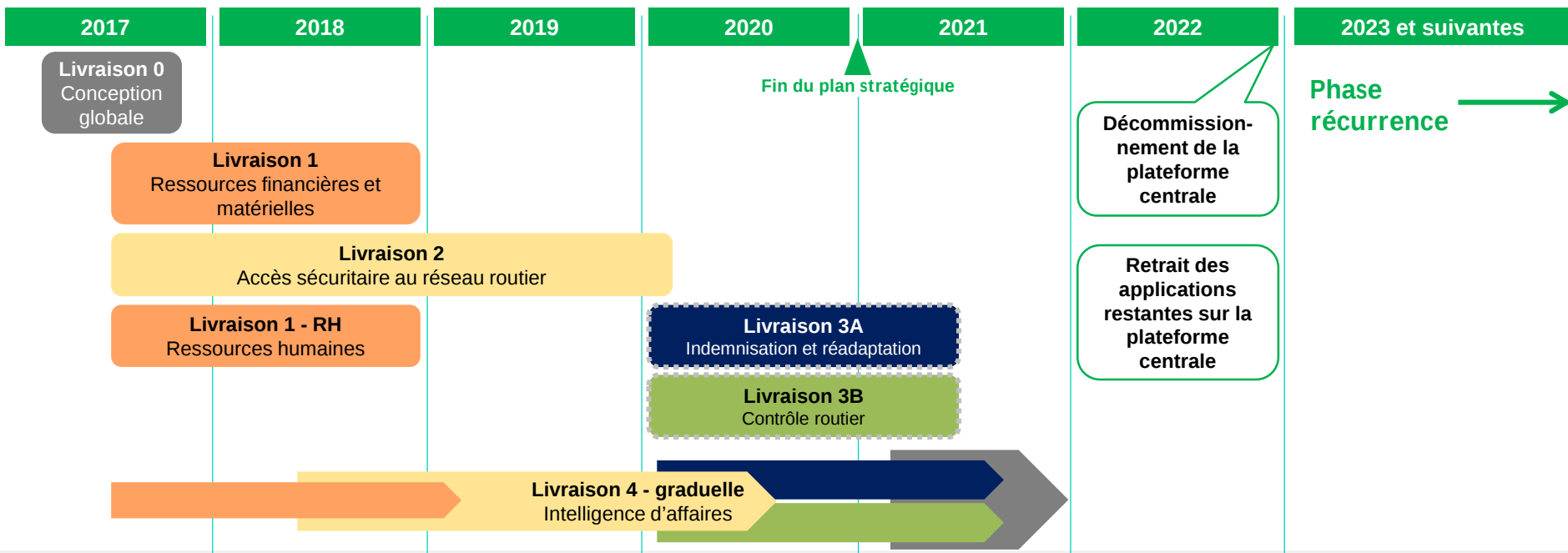


- Disponibilité des services étendue (24/7)
- Délai de remise en service en 90 minutes en situation de sinistre (site miroir)
- Ouverture à des applications destinées à des appareils de type mobile à la disposition du citoyen, des partenaires et des employés
- Outils industrialisés (Principalement paramétrage)
– *Chances de succès 2,5 fois plus élevées*¹
- Ouverture à la dématérialisation des services d'affaires et technologiques rendue possible à travers l'offre infonuagique
- Solution reposant sur des banques de données modernes (*in memory computing*) offrant des performances accrues à fort volume
- Une solution éprouvée et fonctionnelle auprès de 350 000 clients
- Écosystème TI en constante évolution, conditionné par les tendances de l'industrie et la vision de l'éditeur (mise à jour annuelle de la part de l'éditeur)

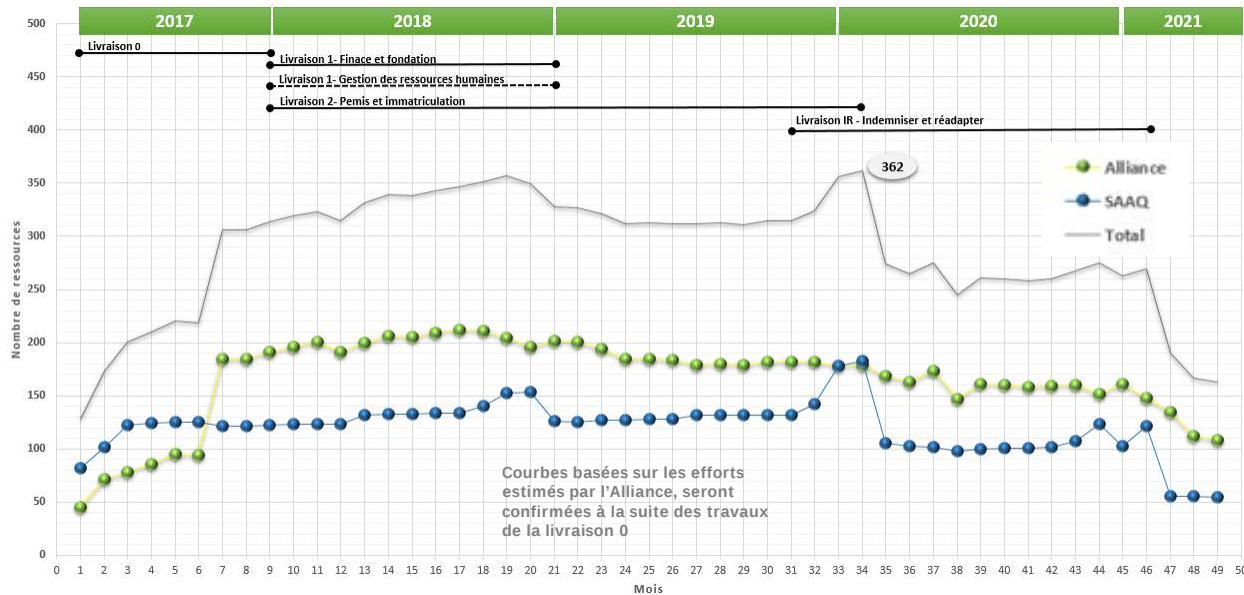
¹ Source: CHAOS REPORT 2016 - THE WINNING HAND, The Standish Group International, Inc.

L'échéancier

- ✓ Une fin des travaux du Plan de pérennité initial plus rapide - 3 années plus tôt que prévu
- ✓ Une transformation globale de la Société 8 années plus tôt que prévu
- ✓ Une stratégie globale arrimée aux échéances du Plan stratégique
- ✓ Un décommissionnement de la plateforme centrale à la fin 2022



L'échéancier - Charge de travail - Phase investissement

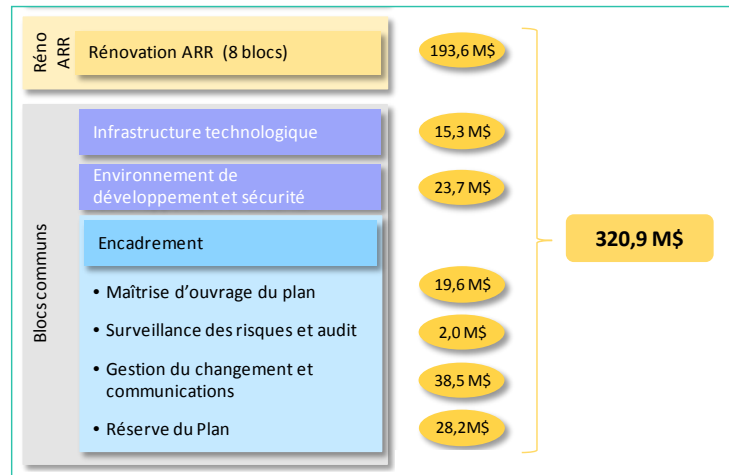
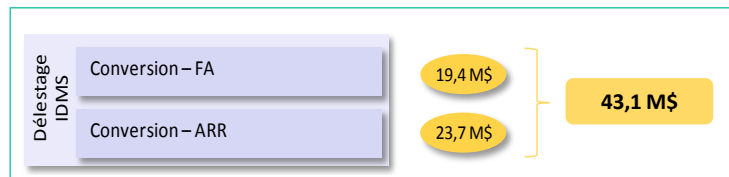


- ✓ Avec ce niveau d'effectifs, la SAAQ effectue adéquatement la maîtrise d'ouvrage, la maîtrise d'œuvre du projet et le développement de l'expertise à long terme
- ✓ L'ampleur du projet demeure d'une envergure adéquate sur le plan de la gestion

Phase récurrence (2021 - 2026)

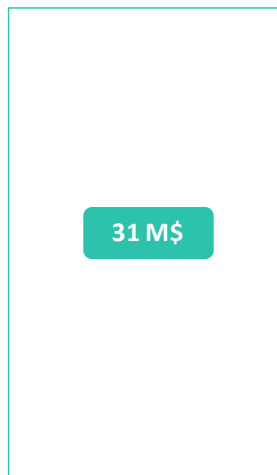
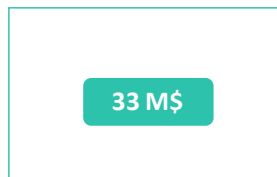
- Centre d'expertise SAAQ accrédité par l'éditeur
- Ratio prévue au contrat : 70% interne - 30% externe assurant l'autonomie de la Société

Les coûts et les bénéfices



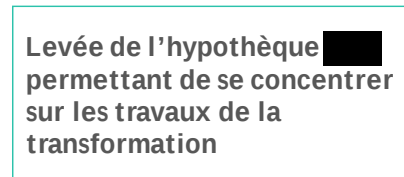
364 M\$

Investissements réalisés



64 M\$

Bénéfices réalisés



Les coûts et les bénéfices

Principales hypothèses

- Analyse réalisée sur la durée de vie de l'actif - 15 ans (20 ans selon Gartner)
 - Projection des coûts et des bénéfices en tenant compte de l'inflation et de la valeur de l'argent dans le temps
-

Phase investissement

Investissements

- Utilisation à 100 % des options et des contingences du contrat avec LGS/IBM (maximum du contrat)

Bénéfices

- **702 M\$** de bénéfices, soit **638 M\$ après une contingence de 10 %**, ce qui correspond à un report d'un an dans l'échéancier de réalisation
 - **Des bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés** tels que l'utilisation de l'intelligence d'affaires, la capacité de répondre efficacement aux besoins du gouvernement et autres partenaires
-

Phase récurrence

- Réinvestissements de 15 M\$ considérés aux 5 ans permettant de moderniser la solution (produits et infrastructures) et de profiter des éventuelles opportunités d'affaires
- Coûts récurrents de CASA = Coûts évités des activités actuelles

Phase Investissement

La rentabilité

Investissement

L 0 - Conception globale	23
L 1 - Ressources financières et matérielles, RH	133
L 2 - Accès sécuritaire au réseau routier	168
L 4 - Intelligence d'affaires	5
Sous-total	329

L 3A - Indemnisation et réadaptation	42
L 3B - Contrôle routier	5
Sous-total	47

Investissement total **376**

Alliance 256, SAAQ 120

Bénéfices

Nouveaux services en ligne	159
Modalités de paiement et de facturation	274
Optimisation des processus et des façons de faire	94
Réduction du plan d'investissement - coûts évités	175
Total	702
Contingence	(64)
Bénéfices nets de la contingence	638

Rentabilité : 10 %

+ bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés

Phase Récence

Coûts récurrents de CASA = Coûts évités des activités actuelles

Analyse réalisée sur la
durée de vie de l'actif -
15 ans

Coûts récurrents de CASA (M\$)

	10 ans Alliance (Contrat)	+	5 ans SAAQ	=	15 ans Total
Licences, soutien technique et maintenance	68		57		125
Services professionnels de mise en œuvre, exploitation	106		62		236
Équipements, infrastructures matérielles et logicielles	19		37		56
Réserves pour travaux complémentaires	30		-		30
Total	223 ,5		62		162

Coûts évités des activités actuelles (M\$)

	15 ans
Ratio des ressources internes / externes	18
Impact solution PGI sur les opérations (TI et pilotage)	116
Activités récurrentes (délestage Plateforme centrale, ↓ ETC)	270
Gestion rigoureuse (frais d'administration : 2 M\$ par année)	37
Total	441

Les bénéfices > investissements + la récurrence

Bénéfices	
Reliés à l'investissement	702
Reliés à la récurrence	441
Contingence	(64)
Total	1 079

Coûts	
Investissement	376
Récurrence	447
Total	823

SAAQ	Alliance
120	255,9
224	223,5
344	479,4

Bénéfices nets	256
-----------------------	------------

Contrat avec l'alliance

Contrat-cadre (tripartite)

Somme maximale du contrat :

⇒ 479,4 M\$

#	Ventilation conformément aux obligations	Investissement	Récurrence
1	Licences, droits d'utilisation / services de soutien technique et maintenance de progiciels et logiciels	36,2 M\$	67,9 M\$
2	Services professionnels de mise en œuvre, exploitation et évolution de la Solution	168,4 M\$	106,5 M\$
3	Équipements, infrastructures matérielles et logicielles	26,3 M\$	19,1 M\$
4	Services professionnels d'assurance qualité	8,5 M\$	- M\$
5	Réserves pour travaux complémentaires	16,5 M\$	30,0 M\$
Sous-totaux		255,9 M\$	223,5 M\$

Licences (SAP)

Rubriques de coûts	Investissement	Récurrence
Acquisition des progiciels et logiciels et droits d'utilisation infonuagique	28,6 M\$	12,2 M\$
Services de soutien technique et maintenance	4,9 M\$	55,4 M\$
Services spécialisés	2,7 M\$	0,3 M\$
Sous-totaux	36,2 M\$	67,9 M\$

Services professionnels (LGS – IBM)

Rubriques de coûts	Investissement	Récurrence
Services professionnels – phase de mise en œuvre	168,4 M\$	- M\$
Services professionnels - phase d'exploitation	- M\$	106,5 M\$
Acquisition des équipements, infrastructures matérielles et logicielles	23,1 M\$	13,2 M\$
Services de soutien technique et maintenance	2,7 M\$	5,9 M\$
Services spécialisés	0,5 M\$	0,05 M\$
Sous-totaux	194,7 M\$	125,6 M\$

Assurance qualité Solution

Investissement	8 M\$	Récurrence	- M\$
----------------	-------	------------	-------

Assurance qualité projet

EY – Revue périodique du projet	Investissement	0,5 M\$	Récurrence	- M\$
---------------------------------	----------------	---------	------------	-------

Synthèse du contrat

- **Contrat d'une durée de 10 ans**
 - Contrat-cadre assurant que les parties prenantes de l'Alliance sont solidaires quant :
 - à la mise en place et l'exploitation d'une solution d'affaires contribuant à la réalisation des objectifs du Plan stratégique 2016-2020 de la Société
 - aux paramètres globaux établis (calendrier, portée, prix, etc.)
 - Contrat de licences et d'assurance qualité de la Solution (SAP)
 - Contrat d'intégration, de gestion de projet et d'infrastructure (LGS) et d'assurance qualité du projet (EY)
- **Contrat à partage de risques assurant la performance**
 - Découpé en livraisons (5) et en lots de travail (26) avec critères d'acceptation provisoires par lots et acceptation définitive à la fin de la phase d'investissements
 - Stratégie contractuelle constituée de :
 - 31 % du contrat à coûts fixes sans risques
 - 50 % du contrat en partage de risques financiers

Par ailleurs, 40 % des travaux du contrat sont pour des travaux dont l'octroi est conditionnel à la performance de l'Alliance
 - Stratégie de paiement basée sur la qualité des actifs livrés
 - Diverses garanties (solidaire de compatibilité, propriété intellectuelle, d'exécution) et indemnisations prévues
 - Clauses de résiliation et de force majeure
- Analyse de risque des clauses contractuelles a identifié 15 risques, 14 faibles, 1 moyen (Retard dans la livraison du projet)

Synthèse du contrat (suite)

- Les membres du CTI-CVP ont rencontré et discuté avec l'avocat externe au dossier
 - Jean-François De Rico - (Barreau du Québec 2001s) - Avocat, associé – Langlois avocats s.e.n.c.r.l.
 - Les services de Jean-François sont régulièrement retenus dans le cadre de projets de développement et d'implantation de progiciels et d'applications logicielles, d'impartition de services informatiques, d'approvisionnement en services et équipements technologiques, d'élaboration et d'implantation de processus d'affaires électroniques, ou de projet de migration de systèmes informatiques.
 - Il conseille notamment les organisations en matière de :
 - la gouvernance des technologies de l'information;
 - la conformité légale réglementaire et normative, notamment dans le cadre de projet de migration infonuagique;
 - la protection des renseignements personnels;
 - la gestion des droits de propriété intellectuelle;
 - la cybersécurité.
 - Il figure dans les listes Best Lawyers® in Canada et Canadian Legal Lexpert® Directory en droit des technologies
- Les membres du CTI-CVP ont rencontré la directrice des Affaires juridiques (DAJ) de la Société
À la suite des travaux de la DAJ, M^e Gauthier a exprimé son confort élevé quant à :
 - La conformité des clauses contractuelles avec les dispositions des différentes dispositions législatives s'appliquant en la matière et avec les dispositions et engagements contenus dans les documents d'appel d'offres
 - L'examen des propositions contractuelles quant aux protections des droits de la Société et des recours et mécanismes pouvant être utilisés en vertu de ces propositions
- Les membres du CTI-CVP ont rencontré le directeur de la Vérification interne et de l'évaluation des programmes (DVIEP)
 - La DVIEP a constaté la prise en charge par la direction des risques du projet de même que ceux de l'entente contractuelle et va en assurer le suivi dans le cadre de son mandat d'audit du projet

Cadre financier 2017-2021

Actualisation pour le Fonds d'assurance

<i>En millions de \$</i>	2017 (Budget ¹)	2018	2019	2020	2021
Revenus	1 530,1	1 543,1	1 626,6	1 712,9	1 769,1
Dépenses	(1 476,8)	(1 454,5)	(1 478,5)	(1 490,5)	(1 512,1)
Excédent	53,3	88,6	148,1	222,4	257,0
Excédent cumulé	2 827,2	2 915,8	3 063,9	3 286,3	3 543,3

¹Budget révisé en mars 2017 à la suite de l'évaluation actuarielle au 31 décembre 2016 et à la mise à jour de la valeur des placements.

- Le cadre financier permet la réalisation du projet et le respect de la cible du Plan stratégique
- Les hypothèses du cadre financier présenté au CA du 15 décembre 2016 sont reconduites



Cadre financier 2017-2021

Actualisation pour la Société

<i>En millions de \$</i>	2017 (Budget)	2018	2019	2020	2021
Revenus	258,2	273,9	274,0	276,8	285,1
Dépenses	(257,9)	(267,0)	(281,4)	(281,3)	(271,7)
Excédent (déficit)	0,3	6,9	(7,4)	(4,5)	13,4
Déficit cumulé	183,5	176,6	184,0	188,5	175,1

- Le cadre financier permet la réalisation du projet et le respect de la cible du Plan stratégique
- Les hypothèses du cadre financier présenté au CA du 15 décembre 2016 sont reconduites

La gouvernance

Conseil d'administration	Approbation de CASA et suivi du projet	En continu
	Recommandation au CA de l'approbation du Plan d'investissement pluriannuel et du Budget directeur	1 fois par année
Comité conjoint CTI-CVP	Reddition de compte sur les risques du projet et du contrat par la direction	2 fois par année
	Suivi du mandat de surveillance de la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes	
Comité des technologies de l'information	Suivi et reddition de compte en continu	4 fois par année
Comité de direction de la Société	Auquel se joint l'Exécutif canadien de l'Alliance Suivi et reddition de compte en continu Approbation de décisions d'orientation	Mensuellement ou en fonction du plan de livraison
Gestion des bénéficiaires	Les mécanismes de suivi des bénéficiaires, de leur intégrité et de leur stabilité dans le temps sont en place	
Leadership d'entreprise	La haute direction et les gestionnaires sont conscients et engagés à relever le défi ambitieux mais réaliste du projet	
Adhésion des équipes de travail	Les 18 mois de travaux préparatoires accomplis à ce jour ainsi que le processus d'appel d'offres ont permis de créer une vision cible des résultats attendus du projet partagés de tous. Cette étape a également créé un haut niveau de mobilisation des équipes dédiées au projet	

