

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP
2.3	Facturation du privilège de circuler	74,1 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	La mesure vise à synchroniser la durée du privilège avec la période comptable. Ceci permet notamment à la Société de : • Éviter que le privilège soit utilisé sans être payé (p.ex. dans des scénarios de remisage) • Procéder à l'encaissement 1 mois plus tôt, ce qui permet de récupérer les intérêts Le bénéfice estimé équivaut à 1 mois d'intérêt sur les recettes en immatriculation pour l'ensemble du parc automobile, de même que les montants supplémentaires perçus pour la fin de privilèges, soit un total de 6,18 M\$ annuellement. Il est important de noter que la décision de récupérer ou non le mois de grâce n'est pas en lien avec l'acquisition d'un PGI. Le regroupement de la tarification en un seul paiement permet cependant de rendre opaque l'abolition du mois de grâce aux yeux du citoyen. Comme il s'agit déjà d'un plus gros paiement (regroupement permis et immatriculation), il est stipulé que le citoyen ne percevra pas la différence. Or, il est fort à parier que beaucoup d'automobiliste, particulièrement ceux dans des situations de conduite estivale, y verront une différence. L'adoption de cette mesure pourrait exposer la Société à une contestation de la part des citoyens. Il n'est pas clair si l'impact potentiel de cette proposition a fait l'objet d'une discussion/décision de la haute direction. Le projet CASA prévoit également la réalisation de certains bénéfices d'affaires qui ne sont pas en lien direct avec l'implantation d'un PGI dont notamment la récupération du mois de grâce.
2.4	Création d'un compte client (bénéfices SAAQ et FAAQ)	63,6 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	<u>Méthode de calcul (2011) :</u> Il est avancé que 0,9 % des clients utilisent leur droit de circuler ou de conduire sans avoir payé ces droits : • L'étude de 2004 a estimé ce taux à 1,5 % des clients • Le projet de système de reconnaissance des plaques d'immatriculation a précisé la donnée La SAAQ estime être en mesure de récupérer 50 % des comptes.

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP																								
								Les calculs sont conformes aux hypothèses de départ. Compte tenu de l'importance relative du chantier de recouvrement, il sera important de confirmer si un taux de recouvrement de 50 % est réaliste et/ou au rendez-vous lors de la mise en œuvre.																								
2.4	Création d'un compte client (bénéfices gouv.)	74,7 M\$	Oui	Oui	Oui	Non	●	<u>Méthode de calcul (2011) :</u> Il est avancé que 0,9 % des clients utilisent leur droit de circuler ou de conduire sans avoir payé ces droits : • Étude de 2004 a estimé ce taux à 1,5 % des clients • Le projet de système de reconnaissance des plaques d'immatriculation a précisé la donnée La SAAQ estime être en mesure de récupérer 50 % des comptes. Les calculs sont conformes aux hypothèses de départ. Compte tenu de l'importance relative du chantier de recouvrement, il sera important de confirmer si un taux de recouvrement de 50 % est réaliste et/ou au rendez-vous lors de la mise en œuvre.																								
2.5	Communication électronique avec la clientèle	97,4 M\$	Oui	Non	Oui	Oui	●	Une lecture attentive des documents du CEFRIO (services bancaires en ligne 2015) indique que près de 65,2 % des adultes québécois adhèrent à au moins une forme de relevés électroniques, ceci n'implique pas que toutes les factures sont traitées sous ce mode. En effet, l'étude révèle des taux de pénétration variables selon le type de service : <table><tr><td>Type de relevé / facture</td><td>2013</td><td>2014</td><td>2015</td></tr><tr><td>Relevés bancaires</td><td>39 %</td><td>44 %</td><td>50 %</td></tr><tr><td>Factures de télécommunication</td><td>39 %</td><td>49 %</td><td>50 %</td></tr><tr><td>Relevés de cartes de crédit</td><td>30 %</td><td>38 %</td><td>42 %</td></tr><tr><td>Factures d'électricité</td><td>21 %</td><td>28 %</td><td>29 %</td></tr><tr><td>Relevés de placements</td><td>18 %</td><td>25 %</td><td>26 %</td></tr></table> Une estimation prudente, en fonction du réel 2015, nous porte à croire que le taux actuel d'adhésion à la facturation électronique SAAQ oscillerait davantage entre 26 % et 50 % selon qu'on se compare aux relevés de placements ou aux factures de télécommunication. Ainsi, le bénéfice	Type de relevé / facture	2013	2014	2015	Relevés bancaires	39 %	44 %	50 %	Factures de télécommunication	39 %	49 %	50 %	Relevés de cartes de crédit	30 %	38 %	42 %	Factures d'électricité	21 %	28 %	29 %	Relevés de placements	18 %	25 %	26 %
Type de relevé / facture	2013	2014	2015																													
Relevés bancaires	39 %	44 %	50 %																													
Factures de télécommunication	39 %	49 %	50 %																													
Relevés de cartes de crédit	30 %	38 %	42 %																													
Factures d'électricité	21 %	28 %	29 %																													
Relevés de placements	18 %	25 %	26 %																													

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP
								total estimé de près de 97,4 M\$ pourrait varier entre 42 M\$ et 81 M\$ pour la période selon un scénario plus conservateur adoptant les données statiques 2015, et ce, même en retenant un niveau de croissance annuelle plus important que celui documenté par le CEFRIO. De plus, il semble optimiste de présumer, comme le suggère l'hypothèse de travail, que le taux d'adhésion optimal (60 %) sera atteint en seulement 3 ans compte tenu des taux de croissance illustrés dans le tableau ci-dessus pour d'autres industries. En effet, le taux de croissance d'adhésion dans les autres secteurs ne croît pas à ce rythme, et ce, même si certaines de ces industries offrent un avantage financier aux clients qui utilisent ce type de canal. Finalement, l'hypothèse repose sur l'adoption d'un certificat d'immatriculation permanent ou autre forme, ce qui n'est pas sans poser de soucis, particulièrement en matière d'application de la loi pour les forces de l'ordre. L'équipe de gestion est consciente que le taux d'adhésion est ambitieux mais elle compte élaborer une stratégie novatrice lui permettant d'atteindre sa cible.
2.6	Regroupement du permis et de l'immatriculation sur la même facture	54,7 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui		Le bénéfice est double : • Devancer l'encaissement de l'immatriculation • Engranger des frais d'intérêt avec l'étalement L'estimation est plausible. En effet, il est probable que les usagers de la route ayant déjà adhéré à l'étalement continueront de le faire. Les cibles d'adhésion (12 % ou 20 %) semblent réalistes.

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP								
2.7	Mise en place des services Web	54,5 M\$	Oui	Non	Oui	Oui		En 2015, 62 % des adultes du Québec ont effectué au moins une opération bancaire en ligne au cours du mois précédant l’enquête du CEFRIO (services bancaires en ligne 2015). Comme vous pouvez le constater dans le tableau ci-dessous, les données disponibles dans cette étude démontrent que le taux d’utilisation de ce type de service semble avoir stagné au cours des dernières années. <table><tr><td>Opération bancaire en ligne</td><td>2013</td><td>2014</td><td>2015</td></tr><tr><td>Taux d’utilisation des adultes du Québec</td><td>61 %</td><td>65 %</td><td>62 %</td></tr></table> Dans la fiche 2.7 du pro forma où l’on fait référence à l’étude du CEFRIO (gouvernement en ligne 2015), il est indiqué que trois adultes sur quatre (73,7 %) ont réalisé au moins une activité en ligne avec le gouvernement au cours de la dernière année. Le lecteur doit avoir à l’esprit que ce taux d’utilisation comprend notamment la recherche d’information sur au moins un site Web gouvernemental (46 %) ou encore effectuer un paiement au gouvernement à partir du site Web d’une institution financière (40 %). À noter que certains des services inclus dans cette statistique sont déjà offerts par la Société et ne nécessitent pas de fonctionnalité additionnelle. Cependant, toujours selon cette étude, lorsqu’il s’agit de remplir et de compléter un formulaire en ligne, seulement 32 % des répondants de l’étude du CEFRIO affirment avoir réalisé cette activité à partir d’un site Internet gouvernemental au cours du dernier mois. Il en va de même pour l’accès au dossier en ligne ou l’on retrouve un faible taux d’utilisation de 28 % pour l’ensemble des adultes québécois. Les bénéfices reposent sur une cible ambitieuse d’adhésion à la prestation électronique de service (PES) à hauteur de 80 % en l’espace de 11 ans (avec des taux de croissance d’adhésion annuelle atteignant jusqu’à 6 % pour les 5 premières années). Considérant que l’adhésion à la PES est une tendance lourde, il est possible de croire que cette tendance à la hausse se poursuivra dans le temps, mais une projection faisant usage des dernières données mentionnées précédemment pourrait engendrer des bénéfices largement inférieurs à ceux estimés.	Opération bancaire en ligne	2013	2014	2015	Taux d’utilisation des adultes du Québec	61 %	65 %	62 %
Opération bancaire en ligne	2013	2014	2015													
Taux d’utilisation des adultes du Québec	61 %	65 %	62 %													

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP
								L'équipe de gestion est consciente que le taux d'adhésion est ambitieux mais elle compte élaborer une stratégie novatrice lui permettant d'atteindre sa cible.
2.8	Mise en place d'un outil « Workflow » volet médical	9,2 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	L'estimation est plausible. Le taux de réduction des efforts de 10 % est soutenu et confirmé par les responsables de la VPASRR.
2.9	Mise en place d'un dossier client	7,2 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	L'estimation est plausible.
2.10	Mise en place d'un compte client, volet partenaire	6,3 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	L'estimation est plausible. Considérant que la période des bénéfices s'étend sur 10 ans, il faut s'assurer, s'il y a lieu, de prendre en compte les variations (à la hausse ou à la baisse) du solde mensuel. À la suite de l'intervention de la DVIEP, le solde mensuel moyen a été revu à la baisse le 9 septembre dernier, soit 8,3 M\$ (réel 2014) pour un bénéfice de 5 M\$ sur 10 ans.
4.6	Unité de support	33,1 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	L'estimation est plausible étant donné la contingence de 50 % appliquée aux économies des coûts anticipés.
2.16	Indem - Bénéfices administratifs	6,4 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	L'estimation est plausible.
2.17	Indem - Bénéfices régimes	45,7 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	L'estimation est plausible.

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP
2.13	Investissement - Plan de base	174,7 M\$	Oui	Non	Non	Oui	●	Les bénéfices représentent la différence entre le budget prévu de 35 M\$ par année pour l'investissement régulier et les sommes qui seront nécessaires à la suite de l'implantation du PGI. À noter que pour la période de 2006-2011, le montant moyen budgété pour l'investissement régulier représentait 35,1 M\$. Si l'on compare avec l'historique des sommes réellement dépensées pour la période 2006 à 2016, en excluant celles ayant trait au Plan de pérennité, on constate que les sommes moyennes réellement dépensées du plan d'investissement en TI ne représentent que 22,9 \$M. À noter que ces sommes incluaient certaines améliorations apportées aux systèmes qui seront remplacés éventuellement par le PGI. Étant donné que la Société a calculé ce type de bénéfice pour des années antérieures à l'implantation du PGI (2012 à 2016), il semble clair que ces sommes ne sont pas liées à ce type de solution. Pour la DVIEP, il ne s'agit pas de bénéfices, mais plutôt de coûts associés à deux opportunités différentes. Soit d'un côté : investir 174,7M\$ dans le plan d'investissement régulier et ne pas réaliser certains bénéfices et de l'autre côté, investir 500 M\$ dans une solution de type PGI et réaliser des bénéfices d'affaires de plus de 500 M\$.
2.15	Ratio interne/externe	20.4 M\$	Oui	Oui	Non	Oui	●	Afin d'économiser 1,87 M\$ par année, la Société doit convertir 16 postes externes en postes internes. L'estimation est plausible mais les bénéfices ne sont pas liés directement au PGI. Le projet CASA prévoit également la réalisation de certains bénéfices d'affaires qui ne sont pas en lien direct avec l'implantation du PGI dont notamment la conversion de postes externes en postes externes.
2.11	Impact solution PGI sur les opérations (TI et pilotage)	129 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui	●	Les 87 ETC en moins (sur 90), dans les activités de pilotage (hors VPTI), seront potentiellement relocalisés au centre d'expertise (à la VPTI) :

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP																				
								- Est-ce que les coûts du centre d'expertise font partie du bordereau de prix et par le fait même inclus à la présente analyse coûts/bénéfices ? Combien de nouveaux postes viennent remplacer les 87 ETC abolis ? Selon le tableau en lien, 32 ETC (compris dans le 56 du tableau ci-bas) compenseraient les ETC abolis. - Selon le tableau en lien les efforts de pilotage des internes seraient réduits de 57,6%. - Au total des efforts TI et Pilote, tant en opération qu'en développement, 124 ETC seraient abolis (au net), interne et externe confondu. (bénéfices 2.11 et 2. 14) <table><tr><th>Variations des efforts SAAQ (en ETC)</th><th>ETC internes</th><th>ETC externes</th><th>Total</th></tr><tr><td>Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$</td><td>-87</td><td>--</td><td>-87</td></tr><tr><td>Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$</td><td>-97</td><td>-30</td><td>-127</td></tr><tr><td>Coûts de récurrences TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$</td><td>56</td><td>35</td><td>90</td></tr><tr><td></td><td>-128</td><td>5</td><td>-124</td></tr></table>	Variations des efforts SAAQ (en ETC)	ETC internes	ETC externes	Total	Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$	-87	--	-87	Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$	-97	-30	-127	Coûts de récurrences TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$	56	35	90		-128	5	-124
Variations des efforts SAAQ (en ETC)	ETC internes	ETC externes	Total																									
Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$	-87	--	-87																									
Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$	-97	-30	-127																									
Coûts de récurrences TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$	56	35	90																									
	-128	5	-124																									
2.14	Bénéfices activités récurrentes (délestage PFC, baisse ETC)	291 M\$	Oui	Oui	Oui	Oui		Selon les réponses obtenues, ces bénéfices sont en lien avec l'implantation d'un PGI et ils sont récupérables sur le budget de la VPTI. - Quels sont les postes inclus à la VPTI pour le maintien de la nouvelle solution (PGI) ? Au tableau en lien, 30 ETC serait inclus au centre d'expertise (volet ressources d'intégration technologique) - Le bordereau de prix inclut l'ajout de ces 30 ETC. - Au total des efforts TI et Pilote, tant en opération qu'en développement, 124 ETC seraient abolis (au net), interne et externe confondu. (bénéfices 2.11 et 2. 14).																				

Document de travail

# Fiche	Bénéfices affaires	Montant	Document de support	Plausibilité	En lien avec CASA	Bénéfice SAAQ	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP																							
								Variations des efforts SAAQ (en ETC) <table><tr><td></td><td>ETC internes</td><td>ETC externes</td><td>Total</td></tr><tr><td>Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$</td><td>-87</td><td>--</td><td>-87</td></tr><tr><td>Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$</td><td>-97</td><td>-30</td><td>-127</td></tr><tr><td>Coûts de récurrences TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$</td><td>56</td><td>35</td><td>90</td></tr><tr><td></td><td>-128</td><td>5</td><td>-124</td></tr></table>					ETC internes	ETC externes	Total	Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$	-87	--	-87	Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$	-97	-30	-127	Coûts de récurrences TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$	56	35	90		-128	5	-124
	ETC internes	ETC externes	Total																												
Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$	-87	--	-87																												
Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$	-97	-30	-127																												
Coûts de récurrences TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$	56	35	90																												
	-128	5	-124																												
	Constat général bénéfices #1							Les bénéfices s'étalent sur les 16 prochaines années. Il est toujours hasardeux de faire des prédictions sur une période aussi longue.																							
	Constat général bénéfices #2							Sur le total des bénéfices de 1, 135 G\$, plus de 150 M\$ de ceux-ci représentent l'indexation.																							

Document de travail

Type de coûts	Coûts	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP
Investissement – Mise en œuvre	327,9 M\$		Cohérent avec le bordereau de prix
Investissement – A- Réserve pour travaux complémentaires Amélioration/Évolution (CRQ)	5 M\$		Ces coûts ne constituent pas un engagement de la part de l’Alliance et ils ne font pas partie du mécanisme de partage de risques. Préalablement à l’engagement de cet investissement optionnel, la Société complètera un dossier d’affaires afin de s’assurer de la rentabilité du projet.
Investissement – A- Réserve pour travaux complémentaires Mise en œuvre du processus gestion des ressources humaines (SOR4) (2021)	7 M\$		Ces coûts ne constituent pas un engagement de la part de l’Alliance et ils ne font pas partie du mécanisme de partage de risques. Préalablement à l’engagement de cet investissement optionnel, la Société complètera un dossier d’affaires afin de s’assurer de la rentabilité du projet.
Investissement – A- Réserve pour travaux complémentaires Intelligence d’affaires – Traitement « Big data » (2021)	4,5 M\$		Ces coûts ne constituent pas un engagement de la part de l’Alliance et ils ne font pas partie du mécanisme de partage de risques. Préalablement à l’engagement de cet investissement optionnel, la Société complètera un dossier d’affaires afin de s’assurer de la rentabilité du projet.

Document de travail

Type de coûts	Coûts	Appréciation DVIEP	Commentaires de la DVIEP																
Récurrance – Ajustement à la baisse des taux (taux moyen à 140 \$ au lieu de 256\$)	68 M\$	●	Un ajustement à la baisse du taux horaire pour les travaux complémentaires a été anticipé à 140 \$/heure dans l’analyse des coûts et des bénéfices. En date du présent document, aucun accord n’a été signé entre la Société et l’Alliance à ce sujet. Le prix indiqué dans le bordereau de l’Alliance est de 256 \$/l’heure. Cependant, l’équipe de gestion a indiqué qu’advenant le cas où le fournisseur ne réduirait pas son taux horaire, la Société pourrait retourner en appel d’offres pour les travaux complémentaires car ils sont optionnels. En attente d’une confirmation du juridique																
Récurrance TI- Réserve (non distribuées sur livraisons)	275,9 M\$	●	Les sommes inscrites dans les travaux complémentaires ne constituent pas un engagement de prix de la part de l’Alliance. Hydro-Québec, qui utilise également un PGI SAP, évalue les frais annuels pour l’entretien de sa Solution à 41 M\$. Ces frais incluent les mises à jour majeures ainsi que l’amélioration des systèmes. Sur cette base, si on débute les calculs de frais récurrents à partir de 2022 pour une période de 11 ans, la Société pourrait avoir à déboursier 451 M\$ jusqu’en 2032. À cela il faudrait ajouter les 72, 8 M\$ déjà prévus avec l’Alliance pour les années 2017 à 2021. Les ETC inclut à la récurrance (275,9 M\$) représentent 90 ETC (56 internes et 35 externes). Ces ETC doivent être comparés au ETC du bénéfice 2.14, soit une baisse de 127 ETC. Voir le tableau ci-bas. <table><tr><th>Variations des efforts SAAQ (en ETC)</th><th>ETC internes</th><th>ETC externes</th><th>Total</th></tr><tr><td>Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$</td><td>-87</td><td>--</td><td>-87</td></tr><tr><td>Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$</td><td>-97</td><td>-30</td><td>-127</td></tr><tr><td>Coûts de récurrances TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$</td><td>56</td><td>35</td><td>90</td></tr></table>	Variations des efforts SAAQ (en ETC)	ETC internes	ETC externes	Total	Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$	-87	--	-87	Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$	-97	-30	-127	Coûts de récurrances TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$	56	35	90
Variations des efforts SAAQ (en ETC)	ETC internes	ETC externes	Total																
Bénéfices 2.11: Opérations (pilotages et TI) 129 M\$	-87	--	-87																
Bénéfices 2.14: Activités récurrentes TI, 291,8 M\$	-97	-30	-127																
Coûts de récurrances TI (coûts d'exploitation) 275,9 M\$	56	35	90																

Document de travail

			-1285-124
Général – Délestage de la plateforme centrale	?		Est-ce qu’un inventaire de l’ensemble des services disponibles sur la plateforme centrale, qui ne seront pas pris en charge dans les travaux de mise en œuvre du PGI, a été établi ? Est-ce qu’une analyse a été effectué afin d’évaluer le coût de migration de ces services vers le PGI ? En attentes de documents

Légende :

L’estimation des bénéfices est plausible et cohérente

À risque

À suivre dans le temps (degré d’incertitude entourant les hypothèses)