

Hypothèses pour le calcul de la marge de manœuvre de l'équité concurrentielle

sur
bas de l'appel d'offres
Initialement, l'Alliance ayant le CTP ajusté le plus bas est celle avec qui le contrat a été signé.

elle
de l'Alliance LGS/IBM
La marge de manœuvre aux fins de l'équité concurrentielle correspond au montant maximal pouvant être ajouté au CTP ajusté pour qu'il demeure sous celui du concurrent :

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{CTP ajusté} \\ \text{LGS/IBM} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{Changements} \\ \text{avec impact CTP} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{Marge de} \\ \text{manœuvre} \\ \hline \end{array} < \begin{array}{|c|} \hline \text{CTP ajusté} \\ \text{concurrent} \\ \hline \end{array}$$

Selon l'appel d'offres, le CTP correspond à la valeur actualisée (au taux de 5,3% annuel) de :

- l'ensemble des coûts aux bordereaux de prix, à l'exception de la réserve pour travaux complémentaires et de la banque de jours pour présence d'expertise. Cela comprend donc la solution progicielle, les infrastructures et les services professionnels pour les livraisons et le support pendant la période de réalisation.
- Moins les bénéfices prévus à l'appels d'offres, ajusté au calendrier de mise en œuvre présenté dans la soumission.

Le CTP ajusté = CTP calculé / facteur **K**

Le facteur **K** est un coefficient d'ajustement pour la qualité de la soumission. Il est différent pour les soumissionnaires.

Tous les changements qui touchent le CTP depuis l'adjudication du contrat doivent être considérés.

Voici les hypothèses de travail utilisées pour le calcul

1. Les ajouts de coûts

Pour les ajouts de coûts, il faut considérer tous les éléments qui étaient inclus au CTP :

- Services professionnels : projet et au centre de support, coûts SAAQ et coûts Alliance
- Solutions progicielles : PGI et licences, coûts au projet et en récurrence
- Infrastructures technologiques au contrat

1.1. Ajouts de portée (par rapport à l'appel d'offres)

Si on pose l'hypothèse que l'ajout aurait aussi été demandé à l'autre Alliance et que l'estimation aurait donné un montant comparable, alors compte tenu des facteurs **K** différents, cela libèrerait de la marge d'un facteur 0,157 fois l'ajout.

Par prudence cependant, nous avons considéré un effet nul sur l'équité concurrentielle pour tous les ajouts de portée.

→ quelle serait la marge de manœuvre?

Hypothèses pour le calcul de la marge de manœuvre de l'équité concurrentielle

Les ajouts de portée les plus importants sont : CST (DAP 101 à 105), PES et lettres et formulaires (DAP 95) et RH (DAP 17).

Nous appliquons la même logique pour les coûts supplémentaires découlant d'un retard sur l'échéancier causé par les ajouts de portée, comme par exemple l'élément de conciliation « Impact nouveau plan détaillé sur l'échéancier (DAP 116) » ainsi que les coûts liés à une mise à jour du progiciel pendant le développement (DAP 84 et 124).

Puisqu'il s'agit d'une conséquence des ajouts de portée, on suppose que l'ajout aurait été similaire pour les deux Alliances, donc ont un **effet nul sur l'équité concurrentielle**.

1.2. Les autres ajouts de coûts

Les autres dépassement des coûts peuvent être expliqués de 2 façons :

a) Surplus relatifs à la « **sous-performance** » du projet. L'Alliance ne peut être tenue comme unique responsable de l'augmentation des coûts relatifs à « sous-performance ». En effet, des retards ont été accumulés en début de projet car l'équipe n'atteignait pas le rendement qui est normalement de mise dans des projets similaires (métriques IBM). Il est fort probable qu'ils se seraient produits également avec un autre partenaire. Par conséquent, on suppose que l'ajout aurait été similaire pour les deux Alliances, donc ont un **effet nul sur l'équité concurrentielle**. Cette position a été validée par la DAt.

b) Surplus relatifs à la **sous-évaluation de la complexité par l'Alliance**. Ces coûts **réduisent la marge de manœuvre**. La valeur devrait cependant être ajustée pour tenir compte de l'actualisation (5,3% annuel prévu à l'appel d'offres). Si on prend pour hypothèse que les coûts supplémentaires seront répartis uniformément en 2020, 2021 et 2022. Le facteur à utiliser pour l'actualisation des coûts supplémentaires serait de 0,95. Pour fins de simplifications, nous considérerons que la marge de manœuvre est **réduite de 1 fois l'ajout**.

2. Les réductions de portée (par rapport à l'appel d'offres)

Pour les éléments retirés de la portée, il faudra voir si on est capable d'en isoler le coût dans les bordereaux de soumission pour évaluer l'impact sur les CTP. Si l'évaluation était du même montant, alors compte tenu des facteurs **K** différents, cela libèrerait de la marge d'un facteur 1,157 fois la réduction de portée. Cependant, si les coûts sont différents, il faudra faire le calcul de l'effet net des facteurs **K**. Voici quelques particularités :

i) L3 IR indemniser et réadapter :

La réalisation de cette livraison fait partie des éléments complémentaires, donc optionnel à la discrétion de la société. Cependant, les coûts prévus aux bordereaux sont inclus dans le calcul du CTP. Si on parle de ne pas réaliser cette livraison, comme les évaluations prévues aux bordereaux sont différentes (moins élevé de 21M\$ seconde Alliance), si cette portée est retirée, **alors cela libèrerait 17,5 M\$ de marge** avec l'effet des facteurs **K**.

DOCUMENT DE TRAVAIL STRICTEMENT CONFIDENTIEL

Hypothèses pour le calcul de la marge de manœuvre de l'équité concurrentielle

Par prudence cependant, nous avons considéré un effet nul sur l'équité concurrentielle pour la réduction de portée L3 IR, puisque même si la Société retire cette portée du contrat avec l'Alliance, il ne faut pas oublier que le CTP comprend tous les efforts SAAQ et Alliance. Ainsi, si la société décide par la suite de réaliser les fonctions indemnisation, les coûts devraient donc être considérés dans le CTP, peu importe s'ils le sont avec l'alliance ou avec un autre fournisseur.

ii) Autres réductions de portée :

À la suite de la replanification L2, si d'autres éléments de portée sont retirés, il faudra voir s'il est possible d'isoler les coûts prévus initialement aux bordereaux des deux Alliances et calculer l'impact. S'il n'est pas possible de l'isoler, il serait plus prudent de considérer un effet nul sur l'équité concurrentielle.

pas certain...

3. Les bénéfices

Lors du calcul du CTP initial, les bénéfices étaient décrits à l'AO.

Bénéfices - Description
<i>Réf: Appel d'offres C, section 2.10.9.3</i>
1. Mise en place d'un compte client
2. Facturation du privilège de circuler
3. Communication électronique avec la clientèle
4. Regroupement du permis et immatriculation sur la même facture
5. Mise en place de services Web
6. Mise en place d'un outil de « workflow » de reconnaissance optique et de caractères
7. Mise en place d'un dossier client
8. Mise en place d'un compte partenaires

Le calcul a été fait en ajustant le début des bénéfices selon la stratégie de mise en œuvre dans les soumissions. Les bénéfices étaient de 166 M\$ et 171 M\$.

Bien qu'un retard minimum de 24 mois soit prévu pour la livraison 2, il serait très difficile de redresser le calcul du CTP. En effet, les bénéfices ont été revus depuis le business case original et ajustés en fonction d'une meilleure connaissance de la solution cible et de nouvelles hypothèses de travail (ex. changements législatifs). Cependant il n'est pas possible de tenir compte de cette révision au niveau du CTP du concurrent au prix d'un effort raisonnable. La seule chose que l'on pourrait ajuster serait le décalage de livraison, mais puisqu'une partie du retard est également attribuable aux ajouts de portée, l'impact est difficile à isoler.

En conclusion, il nous semble inapproprié de redresser les bénéfices, **donc aucun ajustement pour les bénéfices**.

Préparé par Annie Bernard, selon info disponible au 30-09-2020

(doc support : ..\travaux fev-mars2020\sommaire des hypothèses calculs CTP.xlsx)

DOCUMENT DE TRAVAIL STRICTEMENT CONFIDENTIEL

Annexe

Calcul marge équité concurrentielle suite à l'Entente du 30-09-2020

	\$	Impact Marge
Marge initiale, net des facteurs K (sans marge de manœuvre)		125
DAP avant réconciliation		
DAP service pro (L1 et L2)	64	
moins DAP service pro (L1 et L2) sans impact CTP	(60)	
DAP ajouts solution PGI (CDP IRP, logiciels et frais licences)	14	
moins: DAP ajouts solution PGI sans impact CTP (CST)	(3)	
sous total ajouts par DAP avec impact sur le CTP		(15)
Sous-total de la marge avant réconciliation		110
Impact réconciliation		
Budget L2 service-pro entente 30-09-2020 avant escomptes	421	
moins: Budget Initial révisé avec DAP avant réconciliation	(162)	
plus: Budget facturation jumelée	30	
Coûts supplémentaires L2 avant escomptes Alliance	289	
Escomptes Alliance (projet 44 M\$ et récurrence 18,6M\$)	(63)	
Coûts supplémentaires au projet	226	
Éléments sans impact sur le CTP		
DAP de la réconciliation (conséquence ajout de portée)	40	
Portion du dépassement liés à la sous-performance	110	
sous-total éléments sans impact CTP	150	
Solde coûts supplémentaires - projet avec impact sur CTP	76	76
Solde de la marge du CTP		34
NB: le fait de retirer L3-ind permet de libérer de la marge au CTP, par prudence, nous avons laissé le même solde qu'initialement.		
Calcul sans la portion du dépassement liés à la sous-performance	(76)	ok sous la marge pour CTP



ok sous la marge pour CTP



dépasse le CTP

DAP service pro (L1 et L2)		sans impact
17 (SOR4 RH)	2271,9	2271,9
21 (cst)	12,7	12,7
84 (maj)	4429,2	4429,2
33 (expert Coe)	414,4	
35 (rappat. Sécurité conversion)	2636,9	
17 (SOR)	2135	2135
101-105 cst	37434,1	37434,1
95 (lettre PES)	14201,5	14201,5
	63535,7	60484,4

DAP ajouts solution PGI (CDP IRP, logiciels et frais licences)			
	projet	plus récurrence	
CDP IRP (DAP 97)	6761,5	3441,8	10203,3 impact
CDP CST (DAP 101-105)	1756,6	867,3	2623,9 sans impact
autres amendements	1126,5	248,8	1375,3 impact
	9644,6	4557,9	14202,5

DAP réconciliation : impact ajout de	
116 intégration ajout de portée	38,8
118 revues E&Y	0,4
124 MAJ parc applicatif	0,3
	39,5