

Présenté au comité des technologies de l'information et au comité actif-passif et vérification

Le 8 octobre 2020

# Table des matières

1. Historique financier / Jusqu'au 13 juillet 2020
2. Entente de médiation
  - 2.1 Gouvernance du processus
  - 2.2 Portée
  - 2.3 Quantum
  - 2.4 Quittance
  - 2.5 Garanties
  - 2.6 Respect des règles contractuelles / Contrat et équité
  - 2.7 Statut du contrat / Estimé préliminaire
  - 2.8 Respect du cadre légal
3. Mise à jour du cadre financier / Au 30 septembre
4. En conclusion / Diminution des risques
5. Recommandation de la direction

# 1. Historique financier

---

# 1. Historique financier

## Jusqu'au 13 juillet 2020

### Synthèse de l'évolution du projet CASA

| Portée                                                          | Pérennité<br>17 novembre 2011<br>CA<br>Coûts (M\$)                                                                                                                                              | Dossier d'affaires CASA<br>18 mai 2017<br>CA<br>Coûts (M\$)                                                                                         | CASA - Suivi<br>4 décembre 2018<br>CTI-CVP<br>Coûts (M\$)                           | CASA - Suivi<br>18 juin et 17 sept. 2019<br>CTI-CAPV<br>Coûts (M\$)                                                                                                                  | CASA - Suivi<br>13 juillet 2020<br>CA<br>Coûts (M\$)                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L0 - Conception globale                                         |                                                                                                                                                                                                 | 27                                                                                                                                                  | 24                                                                                  | 24                                                                                                                                                                                   | 24                                                                                                                                        |
| L1 - Ressources financières, matérielles et RH                  | 338                                                                                                                                                                                             | 122                                                                                                                                                 | 122                                                                                 | 122                                                                                                                                                                                  | 117                                                                                                                                       |
| L2 - Accès sécuritaire au réseau routier (ASRR)                 |                                                                                                                                                                                                 | 109                                                                                                                                                 | 123                                                                                 | 191                                                                                                                                                                                  | 301                                                                                                                                       |
| L2 - Contrôle routier (CRQ)                                     |                                                                                                                                                                                                 | 5                                                                                                                                                   | 5                                                                                   | 43                                                                                                                                                                                   | 43                                                                                                                                        |
| L3 - Indemnisation (FA)                                         | 26                                                                                                                                                                                              | 44                                                                                                                                                  | 65                                                                                  | 65                                                                                                                                                                                   | 65                                                                                                                                        |
| Coûts transférés du Plan de pérennité                           |                                                                                                                                                                                                 | 31                                                                                                                                                  | 31                                                                                  | 31                                                                                                                                                                                   | 31                                                                                                                                        |
| Contingence additionnelle à celles incluses dans les livraisons |                                                                                                                                                                                                 | 38                                                                                                                                                  | 27                                                                                  | 10                                                                                                                                                                                   | 33                                                                                                                                        |
| <b>Total des coûts du projet</b>                                | <b>364</b>                                                                                                                                                                                      | <b>376</b>                                                                                                                                          | <b>397</b>                                                                          | <b>486</b>                                                                                                                                                                           | <b>614</b>                                                                                                                                |
| <b>Bénéfices (net de la contingence)</b>                        | <b>638</b>                                                                                                                                                                                      | <b>638</b>                                                                                                                                          | <b>705</b>                                                                          | <b>777</b>                                                                                                                                                                           | <b>692</b>                                                                                                                                |
| <b>Rentabilité \$</b>                                           | <b>274</b>                                                                                                                                                                                      | <b>262</b>                                                                                                                                          | <b>308</b>                                                                          | <b>291</b>                                                                                                                                                                           | <b>78</b>                                                                                                                                 |
| <b>Rentabilité %</b>                                            | <b>8,4%</b>                                                                                                                                                                                     | <b>10%</b>                                                                                                                                          | <b>8,7%</b>                                                                         | <b>6,3%</b>                                                                                                                                                                          | <b>2%</b>                                                                                                                                 |
| <b>Échéancier - L2</b>                                          | <b>Décembre 2022</b>                                                                                                                                                                            | <b>Décembre 2019</b>                                                                                                                                | <b>Octobre 2020</b>                                                                 | <b>Décembre 2021</b>                                                                                                                                                                 | <b>Décembre 2022</b>                                                                                                                      |
| <b>Durée du projet</b>                                          | <b>11 ans</b>                                                                                                                                                                                   | <b>5 ans</b>                                                                                                                                        | <b>5 ans</b>                                                                        | <b>6 ans</b>                                                                                                                                                                         | <b>6 ans</b>                                                                                                                              |
| <b>Coût du contrat</b>                                          |                                                                                                                                                                                                 | <b>458</b>                                                                                                                                          | <b>458</b>                                                                          | <b>458</b>                                                                                                                                                                           | <b>458</b>                                                                                                                                |
| <b>Éléments clés de décisions</b>                               | <b>Coûts</b><br>- Conversion ASRR et FA<br>- Rénovation ASRR<br><br><b>Bénéfices</b><br>- 2012 à 2032<br>- Processus ASRR<br>- Réduction des Investissements plan de base<br><br>⚠ : non inclus | <b>Coûts</b><br>- Mêmes coûts<br>- ↑ Portée<br>- ↓ Risque<br>- ↓ Durée<br><br><b>Bénéfices</b><br>- Ajout de L1 et L3<br>- Réserve 10% (échéancier) | <b>Coûts</b><br>+ 21 M\$ : L3<br><br><b>Bénéfices</b><br>+ 57 M\$ L3<br>+ 10 M\$ L1 | <b>Coûts</b><br>+ 68 M\$ : L2<br>+ 38 M\$ : CRQ<br><br><b>Bénéfices</b><br>+ 38 M\$ CRQ<br>+ 49 M\$ ASRR<br>- 48 M\$ Report L2 à déc 2021<br>+ 33 M\$ Réévaluation de la contingence | <b>Coûts</b><br>+ 110 M\$ : Efforts estimés L2<br><br><b>Bénéfices</b><br>- 85 M\$ Report L2 à déc 2022 et réévaluation de la contingence |

La DVIEP confirme que les informations contenues dans ce tableau représentent un résumé fidèle des redditions de comptes détaillées qui ont déjà été présentées au CTI/CAPV.

## 2. Entente de médiation

---

## 2.1 Gouvernance du processus

## 2 équipes coordonnées et en valeur ajoutée tout au long de l'exercice

1

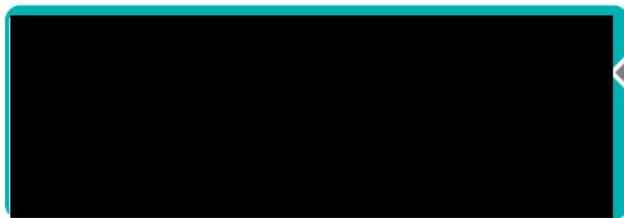
## Gouvernance exécutive SAAQ

- Présidente et Chef de direction : Nathalie Tremblay
- **RA** respect contractuel et Finance : Francine Lepinay
- Affaires juridiques : Gisèle Gauthier
- Vice-présidente à l'accès sécuritaire au réseau routier : Yves Frenette
- Affaires publiques : Dave Leclerc (au besoin)
- Vice-présidence aux ressources humaines, matérielles et aux services numériques, négociateur et chef de projet CASA : Karl Malenfant

2

## Négociation SAAQ

- Vice-présidence aux ressources humaines, matérielles et aux services numériques
- Avocat externe : Jean-François De Rico (Langlois Avocats)
- Avocat interne : Jérôme Leclerc (Direction des affaires juridiques)
- Directeur général du Bureau de programme CASA : Sylvain Cloutier
- Finances du projet : Élodie Hudon-Chabot
- Experts techniques



## 2.2 Portée

- Le contrat, sa nature, sa qualification et son budget
  - Les écarts entre le contrat et l'exécution du programme de transformation de le cadre de la Livraison 2 - à quoi sont-ils dus?
  - Quel est l'impact budgétaire de ces écarts? (fort potentiel (70 M\$) et faible potentiel de réconciliation (140 M\$))
- L'application de la formule de partage de risques
- Le Plan Qualité Programme (PQP)

## 2.3 Quantum

| Impacts du règlement                                            | Coûts réévalués | Coûts absorbés par l'Alliance | Coûts nets réévalués |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------|----------------------|
| <b>Impacts sur programme CASA</b>                               |                 |                               |                      |
| Majoration L2                                                   | 247             | 38                            | 209                  |
| CDP - IRP+++                                                    | 8               | -                             | 8                    |
| Livraison 2.5 (coûts estimés)                                   | 20              | 5                             | 15                   |
| <b>Total - Impacts sur programme CASA</b>                       | <b>274</b>      | <b>43</b>                     | <b>231</b>           |
| <b>Impacts sur le Centre de support</b>                         |                 |                               |                      |
| Ajout d'une banque d'heures                                     | 22              | 19                            | 3                    |
| <b>Total - Impacts sur le Centre de support</b>                 | <b>22</b>       | <b>19</b>                     | <b>3</b>             |
| <b>Impacts sur le TIB</b>                                       |                 |                               |                      |
| Projets et services additionnels* (coûts estimés pour Alliance) | 12              | -                             | 12                   |
| <b>Total - Impacts sur le TIB</b>                               | <b>12</b>       | <b>-</b>                      | <b>12</b>            |
| <b>Impacts sur la récurrence</b>                                |                 |                               |                      |
| Maintenance CDP - IRP+++                                        | 4               | 4                             | -                    |
| Licences pour formation                                         | 2               | 2                             | -                    |
| <b>Total impacts sur la récurrence</b>                          | <b>7</b>        | <b>7</b>                      | <b>-</b>             |
| <b>TOTAL IMPACTS RÉGLEMENT</b>                                  | <b>315</b>      | <b>68</b>                     | <b>247</b>           |

## 2.4 Quittance

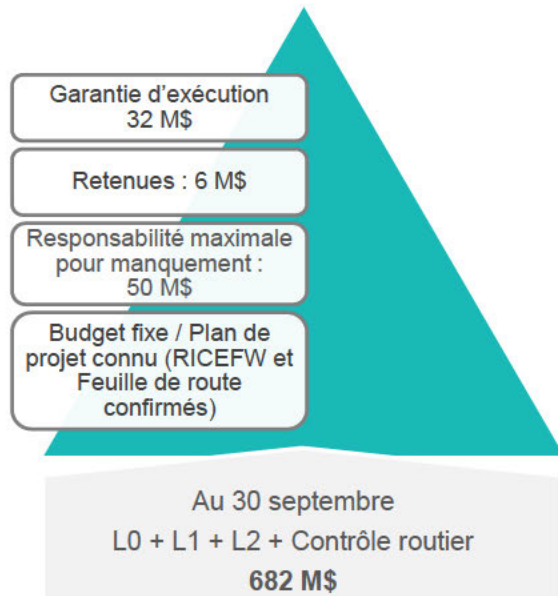
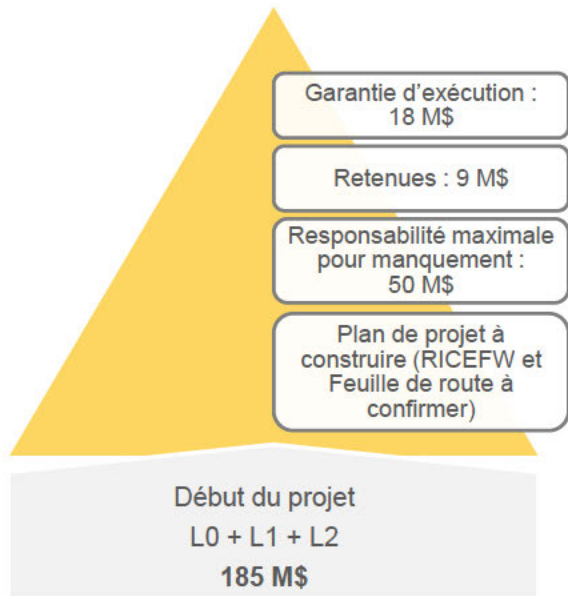
- Sur les **écarts** allégués par l'Alliance entre le contrat et l'exécution du programme ainsi que leur impact budgétaire (fort potentiel (70 M\$) et faible potentiel de réconciliation (140 M\$))
- Sur le budget de la livraison 2 qui est **fixe** :
  - Sans possibilité d'alléguer des écarts supplémentaires relatif à la portée, à la performance ou à la compréhension
  - Plan de projet confirmé (RICEFW et feuille de route)
- Sur le **partage de risques** :
  - Son interprétation;
  - La garantie de son application enchâssé dans l'entente de médiation.
- Sur le Plan Qualité Programme (PQP)

### Karl

#### Mémoire LGS

- Étape 1 = 87,6 M\$ (ald 69,7 M\$) / +17,9 M\$
- Étape 2 = 233 M\$ (ald 143, 6 M\$) / +89,4 M\$
- Total = 320,6 M\$ (ald 213,3 M\$) / +107,3 M\$

## 2.5 Garanties



## 2.6 Respect des règles contractuelles

À la suite des résultats de la médiation :



## 2.8 Respect du cadre légal

En plus des règles contractuelles, la Société doit également tenir compte :

- De la finalité d'intérêt public tant pour la Société que l'État
- Du caractère unique du processus d'acquisition et du contrat
- De principes de droit administratif :
  - Obligation de bonne foi
  - Obligation de coopération
- De principe de droit civil
  - Enrichissement sans cause

# 4. Mise à jour du cadre financier

## Au 30 septembre

Synthèse de l'évolution du projet CASA

| Portée                                                          | Pérennité<br>17 novembre 2011<br>CA<br>Coûts (M\$)                                                                                                                                              | Dossier d'affaires CASA<br>18 mai 2017<br>CA<br>Coûts (M\$)                                                                                        | CASA - Suivi<br>4 décembre 2018<br>CTI-CVP<br>Coûts (M\$)                           | CASA - Suivi<br>18 juin et 17 sept. 2019<br>CTI-CAPV<br>Coûts (M\$)                                                                                                                  | CASA - Suivi<br>13 juillet 2020<br>CA<br>Coûts (M\$)                                                                                      | Médiation du<br>30 septembre 2020<br>8 octobre 2020<br>CTI-CAPV - spécial<br>Coûts (M\$)                                                       |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L0 - Conception globale                                         |                                                                                                                                                                                                 | 27                                                                                                                                                 | 24                                                                                  | 24                                                                                                                                                                                   | 24                                                                                                                                        | 24                                                                                                                                             |
| L1 - Ressources financières, matérielles et RH                  | 338                                                                                                                                                                                             | 122                                                                                                                                                | 122                                                                                 | 122                                                                                                                                                                                  | 117                                                                                                                                       | 117                                                                                                                                            |
| L2 - Accès sécuritaire au réseau routier (ASRR)                 | 338                                                                                                                                                                                             | 109                                                                                                                                                | 123                                                                                 | 191                                                                                                                                                                                  | 301                                                                                                                                       | 373                                                                                                                                            |
| L2 - Contrôle routier (CRQ)                                     | 338                                                                                                                                                                                             | 5                                                                                                                                                  | 5                                                                                   | 43                                                                                                                                                                                   | 43                                                                                                                                        | 43                                                                                                                                             |
| L3 - Indemnisation (FA)                                         | 26                                                                                                                                                                                              | 44                                                                                                                                                 | 65                                                                                  | 65                                                                                                                                                                                   | 65                                                                                                                                        | 65                                                                                                                                             |
| Coûts transférés du Plan de pérennité                           |                                                                                                                                                                                                 | 31                                                                                                                                                 | 31                                                                                  | 31                                                                                                                                                                                   | 31                                                                                                                                        | 31                                                                                                                                             |
| Contingence additionnelle à celles incluses dans les livraisons |                                                                                                                                                                                                 | 38                                                                                                                                                 | 27                                                                                  | 10                                                                                                                                                                                   | 33                                                                                                                                        | 29                                                                                                                                             |
| <b>Total des coûts du projet</b>                                | <b>364</b>                                                                                                                                                                                      | <b>376</b>                                                                                                                                         | <b>397</b>                                                                          | <b>486</b>                                                                                                                                                                           | <b>614</b>                                                                                                                                | <b>682</b>                                                                                                                                     |
| <b>Bénéfices (net de la contingence)</b>                        | <b>638</b>                                                                                                                                                                                      | <b>638</b>                                                                                                                                         | <b>705</b>                                                                          | <b>777</b>                                                                                                                                                                           | <b>692</b>                                                                                                                                | <b>695</b>                                                                                                                                     |
| <b>Rentabilité \$</b>                                           | <b>274</b>                                                                                                                                                                                      | <b>262</b>                                                                                                                                         | <b>308</b>                                                                          | <b>291</b>                                                                                                                                                                           | <b>78</b>                                                                                                                                 | <b>13</b>                                                                                                                                      |
| <b>Rentabilité %</b>                                            | <b>8,4%</b>                                                                                                                                                                                     | <b>10%</b>                                                                                                                                         | <b>8,7%</b>                                                                         | <b>6,3%</b>                                                                                                                                                                          | <b>2%</b>                                                                                                                                 | <b>0,3%</b>                                                                                                                                    |
| <b>Échéancier - L2</b>                                          | <b>Décembre 2022</b>                                                                                                                                                                            | <b>Décembre 2019</b>                                                                                                                               | <b>Octobre 2020</b>                                                                 | <b>Décembre 2021</b>                                                                                                                                                                 | <b>Décembre 2022</b>                                                                                                                      | <b>Décembre 2022</b>                                                                                                                           |
| <b>Durée du projet</b>                                          | <b>11 ans</b>                                                                                                                                                                                   | <b>5 ans</b>                                                                                                                                       | <b>5 ans</b>                                                                        | <b>6 ans</b>                                                                                                                                                                         | <b>6 ans</b>                                                                                                                              | <b>7 ans</b>                                                                                                                                   |
| <b>Coût du contrat</b>                                          |                                                                                                                                                                                                 | <b>458</b>                                                                                                                                         | <b>458</b>                                                                          | <b>458</b>                                                                                                                                                                           | <b>458</b>                                                                                                                                | <b>458 + 30</b>                                                                                                                                |
| <b>Éléments clés de décisions</b>                               | <u>Coûts</u><br>- Conversion ASRR et FA<br>- Rénovation ASRR<br><br><u>Bénéfices</u><br>- 2012 à 2032<br>- Processus ASRR<br>- Réduction des Investissements plan de base<br><br>☐ : non inclus | <u>Coûts</u><br>- Mêmes coûts<br>- ↑ Portée<br>- ↓ Risque<br>- ↓ Durée<br><br><u>Bénéfices</u><br>- Ajout de L1 et L3<br>- Réserve 10% (échancier) | <u>Coûts</u><br>+ 21 M\$ : L3<br><br><u>Bénéfices</u><br>+ 57 M\$ L3<br>+ 10 M\$ L1 | <u>Coûts</u><br>+ 68 M\$ : L2<br>+ 38 M\$ : CRQ<br><br><u>Bénéfices</u><br>+ 38 M\$ CRQ<br>+ 49 M\$ ASRR<br>- 48 M\$ Report L2 à déc 2021<br>+ 33 M\$ Réévaluation de la contingence | <u>Coûts</u><br>+ 110 M\$ : Efforts estimés L2<br><br><u>Bénéfices</u><br>- 85 M\$ Report L2 à déc 2022 et réévaluation de la contingence | <u>Coûts</u><br>+ 72 M\$ : L2<br><br><u>Bénéfices</u><br>+ 19 M\$ Escompte centre de support<br>- 16 M\$ Ajustement facturation jumelée à 2024 |

416  
Décision L3  
à venir

## 4. En conclusion

### Réduction des risques



#### Réduction des risques

- Risques pour le projet
  - capacité d'exécuté L2 tel que planifié (délais, coûts)
- Risques opérationnels d'exploiter CASA - Production (Livraison 1)
- Risques associés à la mise à niveau de S/4HANA (migration du 11-13 oct. 2020)
- Risques en termes de services clients
- Risques contractuels et du respect de l'équité concurrentielle
- Risques de conformité légale
- Risque de la SAAQ vis-à-vis l'État
  - Crédibilité
  - Confiance

## 5. Recommandation de la direction

### Considérant :

- Que le plan de projet de la Livraison 2 est connu
- Que le budget de la Livraison 2 est dorénavant fixe
- Que le nouveau cadre financier respecte les principes légaux et les règles contractuelles
- Que la Société est confiante de pouvoir renégocier un nouvel échéancier du remboursement du déficit cumulé avec le ministère des Finances
- Que le nouveau cadre financier permet de réaliser la Livraison 2 sans augmentation de frais administratif pour le client
- Considérant que la valeur d'affaires pour le client est toujours pertinente et s'est vu confirmer davantage avec la pandémie
- Que l'entente de médiation est dans l'intérêt de la SAAQ, dans l'intérêt public et de l'état

**La direction recommande au CTI/CAPV de recommander au CA de poursuivre la Livraison 2 et de confirmer le montant de cette livraison à 401 M\$**

Cohérence 401 M\$ vs montants de la page 14. Message envoyé à Élodie et Sylvain