

État d'évolution des coûts du développement et de l'exploitation attribuable à la nouvelle solution, du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2027

RAPPEL DES FAITS

- Dans son plan d'action pour l'application des recommandations du Vérificateur général émanant de son audit de performance « CASA/SAAQclic: coûts, échéanciers et qualité » déposé à l'Assemblée nationale en février 2025, la Société s'est engagée à établir l'état d'évolution des coûts du développement et de l'exploitation attribuable à la nouvelle solution.
- Cet état d'évolution des coûts, pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2027, doit inclure : le coût de développement du projet, les coûts d'exploitation attribuables à la nouvelle solution, les acquisitions d'immobilisations (hors projet), ainsi que les frais liés à la crise en 2023.

ANALYSE

Coût de développement du projet

- Les coûts de développement du projet ont été comptabilisés au système comptable de la Société et ce, jusqu'au 30 septembre 2023, soit la date de fin officielle du projet. Ces coûts s'établissent à **620 M\$**.

Coûts d'exploitation attribuables à la nouvelle solution CASA

Démarche

- Analyse des variations des dépenses d'exploitation (récurrence) de la VPEN, du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2027, et identification de celles qui sont directement attribuables à la nouvelle solution « CASA » :
 - De 2017 à 2024 : il s'agit des dépenses réelles;
 - De 2025 à 2027 : il s'agit des prévisions budgétaires.
- Les variations attribuables à « CASA » sont principalement expliquées par la bonification de l'offre de service et l'augmentation des responsabilités de la VPEN :
 - Déploiement de 5 portails de services Web afin de virtualiser la prestation de services et d'offrir une meilleure expérience client;

- Développement de nouvelles fonctionnalités au bénéfice des partenaires et pour lesquels la SAAQ doit fournir les efforts de développement, de maintien et d'évolution, par exemple :
 - La perception de la TIV (taxe sur l'immatriculation des véhicules);
 - Développement de la suspension du permis de conduire pour non-paiement des pensions alimentaires;
 - Modulation des programmes existants comme la taxe sur les véhicules de luxe ou développement de nouvelles fonctionnalités comme mentionné ci-haut, puisque la Société est le deuxième plus grand percepteur de revenu pour le gouvernement. À titre d'exemple, en 2024 la Société a remis aux municipalités 91 M\$ supplémentaire pour financer le transport en commun.

Principales hypothèses

- La hausse des efforts (ETC) et de la rémunération afférente attribuable à la nouvelle solution correspond aux effectifs affectés à l'exploitation de la nouvelle solution. La principale façon d'évaluer la hauteur de la hausse de ces efforts a été l'utilisation des résultats d'un recensement réalisé auprès de l'ensemble des gestionnaires de la VPEN, pour l'année financière 2024. En contrepartie, la hausse des efforts (ETC) qui n'est pas considérée comme étant attribuable à « CASA » provient :
 - Du transfert de responsabilités des autres secteurs de la SAAQ vers la VPEN (ex. : équipes de la fonction d'analyse d'affaires (pilotage et conseillers en processus et solution), de l'amélioration continue, de la gestion des ententes et de la diffusion des données, de gestion du changement et de formation);
 - De l'augmentation des responsabilités VPEN liées au contexte externe de la Société (ex. : cybersécurité), ainsi que celles liées à la nouvelle organisation du travail (ex. : implantation de l'agilité, ajout d'une équipe dédiée à la gouvernance des données);
 - De l'exploitation et de l'évolution des autres systèmes (patrimoine) et solutions (Ex. : CRC, Microsoft 365, etc.)
- Les autres dépenses d'exploitation attribuables à la nouvelle solution (honoraires professionnels, licences, etc.) sont principalement celles associées au fournisseur « Société Conseil Groupe Lgs » lorsque relié au contrat-cadre.
- Les variations de dépenses d'exploitation associées à l'inflation ne sont pas attribuables à la nouvelle solution « CASA ».

Limite de l'analyse

- Compte tenu que les anciens systèmes informatiques étaient désuets, le statu quo aurait généré des coûts supplémentaires non quantifiables, par exemple :
 - Prise en charge de pannes informatiques plus fréquentes;
 - Tarifs plus élevés pour compenser la rareté de la main-d'œuvre capable d'entretenir et d'améliorer les anciens systèmes;
 - Efforts supplémentaires pour mitiger les risques reliés à la sécurité informatique (dont notamment les cyberattaques), compte tenu de la vulnérabilité accrue des technologies désuètes.
- Ces coûts supplémentaires ne sont pas pris en compte dans le résultat de cette analyse. En considérant ces coûts, l'estimation des **coûts d'exploitation attribuables à la nouvelle solution seraient moindres** mais il n'est pas possible, au prix d'un effort raisonnable, de quantifier les coûts d'une situation qui ne s'est pas produite.

Résultats

- Les coûts d'exploitation attribuables à la nouvelle solution, pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2027, sont estimés à **263,6 M\$**.

Acquisition d'immobilisations (hors projet)

- Ces acquisitions ont été identifiées au registre comptable des immobilisations pour les années 2023, 2024 et 2025 et elles sont principalement constituées d'achats de serveurs et de licences dédiés à la nouvelle solution CASA. Ces coûts s'établissent à **30 M\$**.

Frais liés à la crise en 2023

- Les coûts reliés à la situation exceptionnelle de 2023 ont été encourus pour assurer le niveau de service à la clientèle, soit l'augmentation de la force de frappe et la gestion des files d'attente. Ils s'établissent à **41 M\$** et ont été diffusés publiquement, par la Société, lors de la conférence de presse du 14 novembre 2023.

SOMMAIRE DES RÉSULTATS

- Le **Tableau 1** présente l'estimation des coûts totaux du programme « CASA » évaluée par la Société (SAAQ), du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2027. Les coûts estimés par le Vérificateur général du Québec (VGQ), dans son rapport d'audit de performance, sont présentés à titre comparatif.

Tableau 1

Coûts du programme « CASA » (en M\$)	SAAQ	VGQ	Écart
Développement du projet*	620,0	682,0	(62,0)
Exploitation	263,6	390,9	(127,3)
Acquisition d'immobilisations	30,0	26,0	4,0
Frais liés à la crise en 2023	41,0	41,0	-
TOTAL	954,6	1 139,9	(185,3)

*Coûts de développement de la L 2.5 et de la L3 : SAAQ (exclus) VGQ (inclus)

- Les coûts totaux du programme « CASA » sont évalués à 954,6 M\$ par la SAAQ, soit 185,3 M\$ de moins que l'évaluation du VGQ. Les principaux écarts s'expliquent par :
 - Développement du projet (-62,0 M\$) : la SAAQ utilise les coûts réels de développement du projet alors que le VGQ utilise les coûts budgétés;
 - Exploitation (-127,3 M\$) : il s'agit de l'écart constaté entre les dépenses d'exploitation évaluées par la SAAQ tel que décrit précédemment VS l'évaluation du VGQ.

CONCLUSION

- Pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2027, les coûts totaux du programme « CASA » sont estimés à 954,6 M\$ par la SAAQ, soit 185,3 M\$ de moins que l'évaluation présentée dans le rapport d'audit du VGQ.

État d’évolution des coûts du développement et de l’exploitation attribuable à la nouvelle solution, du 1er avril 2017 au 31 mars 2027

Tableau 1

Coût totaux du programme CASA (en M\$)	VGQ	SAAQ	Écart
Projet *	682,0	620,0	(62,0)
Exploitation 2017-2027	263,9	263,6	(0,3)
Sous-total	945,9	883,6	(62,3)
Frais lié à la crise 2023	41,0	41,0	-
Acquisition d'immos (hors projet) attribuables à CASA	26,0	30,0	4,0
Services professionnels (portion des contrats de l’automne 2024 allant jusqu’en 2027)	127,0	<i>inclus dans exploitation ci-haut</i>	(127,0)
Coûts totaux	1 139,9	954,6	(185,3)
* Projet (en M\$)	VGQ	SAAQ	Écart
L0, L1, L2	602,0	620,0	18,0
L2.5 et L3	80,0	-	(80,0)
Coûts totaux	682,0	620,0	(62,0)

Document de travail - Version préliminaire

(Voir Tableau 3 ci-bas)

Tableau 2

Sommaire des dépenses de la VPEN - Réurrence* (en M\$)											
Nature de dépenses	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (budget)	2026 (budget)	2027 (3 mois)
RÉMUNÉRATION	27,1	23,4	26,1	30,6	29,3	36,2	52,0	80,3	80,1	80,2	20,1
HONORAIRES PROFESSIONNELS	8,3	10,7	17,3	18,3	13,6	17,0	56,6	72,4	67,4	56,5	14,1
LOCATION, ENTRETIEN ET ACQUISITION MATÉRIEL INFORMATIQUE ET BUREAU	13,1	16,3	20,8	21,9	24,1	26,9	33,3	39,4	41,4	43,5	10,9
FRAIS DE COMMUNICATION	6,5	6,9	6,8	6,8	7,5	9,2	9,7	8,6	9,4	9	2,3
AUTRES FRAIS	0,3	0,6	0,4	0,5	1,8	0,6	2,6	1,9	2,8	1,7	0,4
Total général	55,3	57,9	71,4	78,1	76,3	89,9	154,2	202,6	201,1	190,9	47,8
NOMBRE D'ETC VPEN - réurrence	285	257	265	271	262	307	452	678	664	645	161
NOMBRE D'ETC VPEN - Total	425	444	472	505	545	567	591	709	709	675	
*Excluant les dépenses relatives aux projets d'investissement											
Variation des dépenses VS 2017		2,6	16,1	22,8	21,0	34,6	98,9	147,3	145,8	135,6	
Variation des ETC VS 2017		(28)	(20)	(14)	(23)	22	167	393	379	360	

Tableau 3

Variation des dépenses et des ETC VS 2017	2018 (M\$)	2018 ETC	2019 (M\$)	2019 ETC	2020 (M\$)	2020 ETC	2021 (M\$)	2021 ETC	2022 (M\$)	2022 ETC	2023 (M\$)	2023 ETC	2024 (M\$)	2024 ETC	2025 (M\$)	2025 ETC	2026 (M\$)	2026 ETC	2027 (au 31 mars) (M\$)	Grand total
Variation attribuable à la transformation numérique CASA	-	0	9,2	0	8,3	0	4,9	0	7,3	7	45,2	57	67,4	133	56,5	128	51,8	122	13,0	263,6
Rémunération	-		-		-	0	-	0	2,4	7	6,7	57	15,7	133	15,4	128	15,2	122	3,8	59,2
Honoraires professionnels	-		4,8		3,7		0,3		0,3		30,3		42,3		30,7		27,2		6,8	146,4
Location, entretien et acquisition matériel informatique et bureautique	-		4,4		4,6		4,6		4,6		8,2		9,4		10,4		9,4		2,4	58,0
Variation non attribuable à la transformation numérique CASA	2,6	(28)	6,9	(20)	14,5	(14)	16,1	(23)	27,3	15	53,7	110	79,9	260	89,3	251	83,8	238	21,0	395,1
Rémunération	(4,9)	(28)	(3,4)	(20)	1,1	(14)	(0,5)	(23)	3,4	15	13,0	110	31,0	260	30,3	251	29,6	238	7,4	107,0
Honoraires professionnels	1,5		2,5		3,7		1,5		4,1		12,8		15,8		21,9		14,2		3,6	81,6
Location, entretien et acquisition matériel informatique et bureautique	3,7		3,2		3,8		7,8		10,5		14,4		16,4		18,4		19,4		4,8	102,4
Indexation	2,3		4,6		5,9		7,3		9,3		13,5		16,7		18,7		20,6		5,2	104,1
Variation totale	2,6	(28)	16,1	(20)	22,8	(14)	21,0	(23)	34,6	22	98,9	167	147,3	393	145,8	379	135,6	360	34,0	658,7