

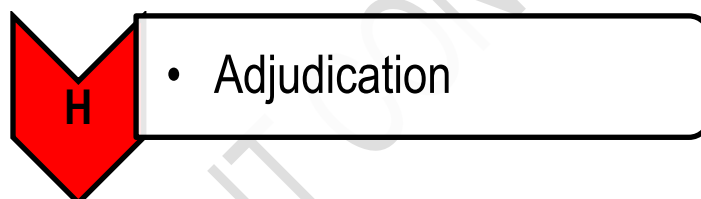
**Société de l'assurance
automobile**

Québec



Rapport sur le calcul du CTP

Appel d'offres PGI



23 Février 2017

Préparé par :

Francine Lépinay, CPA, CA, Directrice du budget et de l'analyse de rentabilité (DBAR)

Elaine Olivier, CPA, CA, Coordonnatrice des analyses de rentabilité (DBAR)

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Table des matières

1. Contexte	3
2. Limites du calcul du CTP	3
3. Sommaire du calcul du CTP	3
4. Coûts pris en compte dans le CTP	3
4.1. Services professionnels	4
4.2. Infrastructures matérielles et logicielles	5
4.3. Solution progicielle.....	5
5. Bénéfices.....	6
6. Variations entre les offres de prix initiales et amendées.....	7
6.1. Taux horaire – Période de réalisation	7
6.2. Taux horaire – Période après-réalisation	7
6.3. Taux horaire – Période totale de 10 ans.....	7
6.4. Contingence des services professionnels.....	8
7. Risques.....	8
7.1. Contingence LGS-IBM.....	8
7.2. Taux horaire de la réserve pour travaux complémentaires LGS-IBM	9
8. Hypothèses de calcul du CTP	9
8.1. Rappel de la méthode de calcul.....	9
8.2. Rappel des hypothèses préétablies.....	10
8.3. Décisions et positions prises pour les fins de calcul	10
9. Analyse de sensibilité	13
10. Conclusions et recommandations.....	13

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

LLTT : Nous avons pointé les montants du rapport afin de s'assurer de l'exactitude de l'information transmise.

1. Contexte

- Le présent rapport vise à présenter les résultats des travaux du comité du CTP (coût total de propriété), dans le cadre de l'étape H du processus d'appel d'offres PGI.
- Le calcul du CTP de chaque Alliance vise à déterminer le coût total de propriété, compte tenu des directives fournies aux Alliances dans le cadre au cours du processus d'appel d'offres.
- Les résultats ainsi que les principaux constats et risques relevés lors des travaux y sont présentés.

2. Limites du calcul du CTP

- Le calcul du CTP a été effectué à partir des prix transmis à la Société par les Alliances et la stratégie de mise en œuvre approuvée par le Comité de sélection. Le comité du CTP n'émet pas d'opinion sur ces prix.

3. Sommaire du calcul du CTP

Tableau 1 - Sommaire du CTP

*Coûts actualisés	LGS/IBM (M\$)	Deloitte (M\$)	Écart (M\$)	Écart (%)
Valeur actualisée des coûts pris en considération dans le CTP	348,0	420,3	-72,3	-17%
Valeur actualisée des bénéfices pris en considération dans le CTP	119,1	114,7	4,4	4%
Résultat du CTP	228,9	305,6	-76,7	-25%

- Le tableau 1 montre que le CTP de LGS/IBM est 25% plus bas que celui de Deloitte, ce qui correspond à un écart de 76,7 M\$.
 - L'écart s'explique principalement par les coûts actualisés qui sont de 72,3 M\$ plus élevés pour Deloitte.
 - Les bénéfices actualisés présentent un écart plus faible, étant donné les directives plus structurantes qui ont été données aux Alliances en ce qui concerne la stratégie de mise en œuvre.

4. Coûts pris en compte dans le CTP

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

- Le tableau 2 montre que les coûts (non actualisés) de LGS/IBM sont 17% plus bas que ceux de Deloitte, ce qui correspond à un écart de 81 M\$.

HAUTEMENT CONFIDENTIEL

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Tableau 2 - Coûts pris en compte dans le CTP

	LGS/IBM M\$	Deloitte M\$	Écart (M\$)	Écart (%)
Services professionnels	240,2	315,6	-75,4	-24%
Infrastructures matérielles et logicielles	45,4	45,0	0,4	1%
Solution progicielle	112,1	118,1	-6,0	-5%
Total des coûts	397,7	478,7	-81,0	-17%
Total des coûts actualisés	343,1	420,3	-77,3	-17%

4.1. Services professionnels

- Le tableau 3 démontre que l'écart dans le coût des services professionnels entre les Alliances est principalement attribuable au nombre d'heures totales, qui est 22% plus bas pour LGS/IBM, soit environ 0,5 M d'heures. Inversement, le taux horaire moyen de LGS/IBM est 7% plus élevé que celui de Deloitte, comme montré au tableau 4.
- Un autre élément pouvant expliquer l'écart est le niveau de contingence, qui est 53% plus bas pour LGS/IBM (tableau 4). Cet élément est traité à la section «Risques».

Tableau 3 - Services professionnels - Détail des heures (excluant la réserve pour présence d'expertise)

	LGS/IBM (million d'heures)	Deloitte (million d'heures)	Écart (million d'heures)	Écart (%)
# Heures SAAQ	0,5	0,6	-0,1	-17%
# Heures Alliance	1,3	1,7	-0,4	-24%
Heures totales incluses au CTP	1,8	2,3	-0,5	-22%

Tableau 4 - Services professionnels (période de réalisation) - Autres détails

	LGS/IBM	Deloitte	Écart (\$)	Écart (%)
Taux moyen des ressources Alliance	134 \$	125 \$	9 \$	7%
Contingence	7%	15%	-8%	-53%

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

4.2. Infrastructures matérielles et logicielles

- Le tableau 5 montre que pour les infrastructures matérielles et logicielles, les coûts des deux Alliances sont semblables.

Tableau 5 - Infrastructures matérielles et logicielles

	LGS/IBM (M\$)	Deloitte (M\$)	Écart (\$)	Écart (%)
Acquisition/location	36,3	30,0	6,3	21%
Soutien et maintenance	8,6	14,5	-5,9	-41%
Réserve	0,5	0,5	0,0	0%
Total	45,4	45,0	0,4	1%

4.3. Solution progicielle

- Le tableau 6 montre que les coûts (non actualisés) de LGS/IBM sont 5% plus bas que ceux de Deloitte au niveau de la solution progicielle, ce qui correspond à un écart de 6 M\$.

Tableau 6 - Solution progicielle

	LGS/IBM (M\$)	Deloitte (M\$)	Écart (\$)	Écart (%)
Acquisition	40,8	43,4	-2,4	-6%
Soutien et maintenance	68,3	71,7	-3,4	-5%
Réserve	3,0	3,0	0,0	0%
Total	112,1	118,1	-6,0	-5%

- Les montants du tableau 6 incluent les prix négociés avec SAP relativement à la solution progicielle, pour un total de 103,8 M\$.
- Les Alliances avaient, par la suite, la possibilité d'ajouter des éléments connexes (SAP ou autres) afin de compléter la solution.
 - LGS/IBM a ajouté 174 k\$ d'éléments SAP alors que Deloitte en a ajouté 527 k\$.
- Le tableau 7 montre que la valeur des ajouts faits par LGS/IBM est 53% inférieure aux ajouts de Deloitte.

Tableau 7 - Solution progicielle - Détails

	LGS/IBM (M\$)	Deloitte (M\$)	Écart (\$)	Écart (%)
Total des coûts	112,1	118,1	-6,0	-5%
Réserve	-3,0	-3,0	0,0	0%
Total convenu avec SAP	-103,8	-103,8	0,0	0%
Ajouts par rapports aux prix items convenus	5,3	11,3	-6,0	-53%

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

5. Bénéfices

- Le tableau 8 montre les écarts entre les stratégies de mise en œuvre des Alliances. On peut constater que LGS devance les livraisons porteuses de bénéfices par rapport à Deloitte.

Tableau 8 - Dates de livraison des processus permettant de réaliser les bénéfices

Bénéfices convenus à l'appel d'offres	Livraison touchée	Date livraison LGS/IBM	Date livraison Deloitte	Écart
1. Mise en place d'un compte client	Permis-Immat	2020-01-31	2020-03-31	2 mois
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	LGS/IBM : Financier Deloitte : Financier + Permis-Immat	2018-11-30	2020-03-31	16 mois

- Le tableau 9 montre l'impact de l'écart dans les stratégies de mise en œuvre sur les bénéfices pris en compte pour le calcul du CTP. La stratégie de mise en œuvre de LGS lui permet d'obtenir des bénéfices plus élevés de 5,4 M\$ (3%) par rapport à Deloitte.

Tableau 9 - Bénéfices du CTP

Bénéfices	LGS/IBM (M\$)	Deloitte (M\$)	Écart (\$)	Écart (%)
1. Mise en place d'un compte client	50,4	49,0	1,4	3%
2. Facturation du privilège de circuler	36,1	35,1	1,0	3%
3. Communication électronique avec la clientèle	33,6	32,6	1,0	3%
4. Regroupement du permis et immatriculation sur la même facture	24,7	24,1	0,6	2%
5. Mise en place de services Web	16,2	15,7	0,5	3%
6. Mise en place d'un outil de « workflow » de reconnaissance optique et de caractères	3,6	3,5	0,1	3%
7. Mise en place d'un dossier client	3,0	2,9	0,1	3%
8. Mise en place d'un compte partenaires	3,7	3,0	0,7	23%
Total des bénéfices	171,3	165,9	5,4	3%
Total des bénéfices actualisés	119,1	114,7	4,4	4%

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

6. Variations entre les offres de prix initiales et amendées

- Une analyse du caractère raisonnable des variations entre les enveloppes de prix originales et les enveloppes de prix amendées a été effectuée au niveau des taux horaires et de la contingence.

6.1. Taux horaires –Période de réalisation

- Le tableau 10 montre que LGS/IBM a réduit son taux horaire moyen pour la période de réalisation de 16\$ (11%), alors que le taux de Deloitte est demeuré stable.

Tableau 10 - Écarts de taux, enveloppes initiales et amendées - Période de réalisation

	LGS/IBM	Deloitte
Taux moyen enveloppe initiale	150 \$	124 \$
Taux moyen enveloppe amendée	134 \$	125 \$
Écart (\$)	(16) \$	1 \$
Écart (%)	-11%	1%

6.2. Taux horaires –Période après-réalisation

- Le tableau 11 montre que LGS-IBM a augmenté son taux horaire. En effet, le taux moyen de l'enveloppe de prix initiale relativement à la réserve pour travaux complémentaires était de 89\$ alors que dans l'enveloppe amendée, il est de 256\$, ce qui est près de 3 fois plus élevé. Cet élément est traité à la section «Risques».
- Deloitte a également augmenté son taux horaire moyen. Cette augmentation est de 36\$ (31%) pour la période après-réalisation.

Tableau 11- Écarts de taux, enveloppes initiales et amendées - Période après-réalisation

	LGS/IBM	Deloitte
Taux moyen enveloppe initiale	89 \$	115 \$
Taux moyen enveloppe amendée	256 \$	151 \$
Écart (\$)	167 \$	36 \$
Écart (%)	188%	31%

6.3. Taux horaires –Période totale de 10 ans

- À titre informatif, le tableau 12 présente le taux global moyen, c'est-à-dire le taux calculé à partir des travaux de la période de réalisation et d'après-réalisation.
- On peut constater que les 2 Alliances ont augmenté leur taux moyen global entre l'offre initiale et l'offre amendée. **LGS a augmenté de manière plus significative son taux moyen (17\$ de l'heure), en raison de l'augmentation du taux de la période d'après-réalisation.**

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Tableau 12 - Écarts de taux, enveloppes initiales et amendées - Taux global moyen 10 ans

	LGS/IBM	Deloitte
Taux moyen enveloppe initiale	142 \$	124 \$
Taux moyen enveloppe amendée	159 \$	129 \$
Écart (\$)	17 \$	5 \$
Écart (%)	12%	4%

6.4. Contingence des services professionnels

- Le tableau 13 montre que LGS/IBM a réduit sa contingence de 1% dans l'offre amendée par rapport à l'offre initiale alors que Deloitte a augmenté sa contingence de 2%.

Tableau 13- Écarts entre les enveloppes de prix C et G - Contingence

	LGS/IBM	Deloitte
Contingence enveloppe initiale	8%	13%
Contingence enveloppe amendée	7%	15%
Écart	-1%	2%

7. Risques

7.1. Contingence LGS-IBM

- Afin de s'assurer de la plausibilité de la contingence de chaque Alliance, une comparaison avec les taux de l'industrie a été effectuée. Les taux recueillis se situent entre 15% et 20%, selon les sources suivantes :

Tableau 14 - Taux de l'industrie selon diverses sources

Gartner	20 %
CapGemini	15 %
Panorama	20 %

- Tel que présenté aux tableaux 4 et 13, la contingence des services professionnels de Deloitte est de 15% alors que celle de LGS/IBM est de 7%.
- La contingence de Deloitte se situe dans l'intervalle présenté au tableau 14.
- La contingence de LGS-IBM de 7% est inférieure à l'intervalle présenté au tableau 14. En plus de contribuer à la baisse du résultat du CTP, cet élément pourrait représenter un **risque pour la Société et l'Alliance advenant que le niveau de contingence proposé s'avère insuffisant.**

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

7.2. Taux horaire de la réserve pour travaux complémentaires LGS-IBM

- Les taux horaires de la période de réalisation et de la période d'après-réalisation ont été comparés pour les 2 Alliances (tableau 15).
- Le résultat souhaité était que les taux horaires utilisés pour la période d'après-réalisation ne soient pas plus élevés que les taux horaire de la période de réalisation, exception faite de l'inflation.

Tableau 15 - Taux horaires 10 ans

	LGS/IBM	Deloitte
Taux moyen des ressources Alliance - Période de réalisation	134 \$	125 \$
Taux moyen des ressources Alliance - Période après-réalisation	256 \$	151 \$
Écart (\$)	122 \$	26 \$
Écart (%)	91%	21%

- Le taux horaire moyen observé de Deloitte relativement à la période après-réalisation est de 151\$, ce qui correspond à une augmentation de 21% par rapport au taux moyen de 125\$ pour les livraisons incluses dans le calcul du CTP.
- Le taux horaire moyen de LGS/IBM relativement à la période après-réalisation est de 256\$, ce qui représente près du double du taux moyen de 134\$ de la période de réalisation (incluse dans le calcul du CTP).
- Rappelons que la période après-réalisation ne fait pas partie du calcul du CTP. Elle fait toutefois partie du coût du contrat et du coût du projet (pour la partie que la Société prévoit utiliser). **L'utilisation d'un taux horaire élevé pour la période après-réalisation mettra une pression à la hausse sur le budget du projet, proportionnellement au niveau de cette réserve que la Société prévoit utiliser.**

8. Hypothèses de calcul du CTP

8.1. Rappel de la méthode de calcul (Référence : addenda N° 24 – précision N° 152)

Le CTP est composé de la valeur actualisée au taux de 5,3 % de :

1. L'ensemble des coûts aux bordereaux de prix à l'exception de tous les montants de la :
 - Réserve pour travaux complémentaires
 - i. Amélioration / Évolution;
 - ii. Mise en œuvre du processus « Gestion des ressources humaines (SOR4);
 - iii. BI - Analytique avancé.
 - Banque de jours pour présence d'expertise – Période suivant la réalisation du programme (terme de 10 ans)
 - i. Les montants associés aux efforts estimés pour les ressources internes et les ressources externes pour la période « Après-Réalisation » du programme de transformation

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

HAUTEMENT CONFIDENTIEL

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

2. La valeur monétaire des bénéfices
- Les bénéfices sont présentés en proportion (%) à la section 2.10.9.3 afin de démontrer l'importance de chacun pour la Société;
 - À partir du calendrier de mise en œuvre présenté par l'alliance, la Société intégrera les bénéfices annuels au CTP comme suit : *Les bénéfices seront intégrés par trimestre un an après l'implantation des systèmes permettant leur réalisation.*
 - Les bénéfices auront comme effet de réduire le montant total du CTP.

8.2. Rappel des hypothèses préétablies

(Référence : Note à la Directrice de la gestion et de la conformité contractuelles de la part de la Directrice du budget et de l'analyse de rentabilité, 10 février 2017)

- Lorsque les coûts sont présentés par année plutôt que par trimestre (bordereau «Solution progicielle»), les déboursés seront inscrits en début d'année.
- Chaque bénéfice sera inscrit par trimestre, un an après l'implantation des systèmes permettant leur réalisation.
- Le moment où «les systèmes permettant la réalisation des bénéfices sont implantés» correspond au moment où le dernier processus nécessaire à la réalisation, tel que publié à l'appel d'offres, est mis en place.
- Puisque les bénéfices sont intégrés un an après l'implantation prévue, on pose l'hypothèse que l'année est «mature», c'est-à-dire que dès le 1er trimestre visé, les bénéfices correspondent à ¼ des bénéfices d'une année complète.
- Peu importe l'année civile où les bénéfices sont matérialisés, il n'y a pas lieu d'indexer ceux-ci.

8.3. Décisions et positions prises pour les fins de calcul

LLTT : Nous avons valider les calcul des décisions 4,5,8 car se sont les décisions qui ont un potentiel important considérant les risques du calcul du CTP. Travail effectué dans le fichier de calcul du CTP de l'alliance visée

- Bien que plusieurs hypothèses aient été préétablies, certaines décisions ont dû être prises lors de ses travaux sur le CTP. Ces décisions sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau 16 - Décisions et positions prises pour les fins de calcul

	Alliance	Problématiques	Décisions	Impact \$ sur le CTP
1	Deloitte LGS/IBM	Certaines réserves, dont le montant a été fixé par la Société, doivent faire l'objet d'une inclusion dans le calcul du CTP. Le moment d'inclusion de ces réserves n'a pas été préétabli.	<i>Décision comité CTP</i> : Ces réserves ont été incluses dans le calcul du CTP au T4 de l'année 10. Le même traitement a été adopté les 2 Alliances.	-
2	Deloitte	La contingence n'a pas été répartie par trimestre dans les bordereaux de prix.	<i>Décision comité CTP</i> : Afin de refléter la contingence sur une base trimestrielle,	-

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Tableau 16 - Décisions et positions prises pour les fins de calcul

	Alliance	Problématiques	Décisions	Impact \$ sur le CTP
	LGS/IBM	Elle est présentée au total seulement.	celle-ci a été répartie par trimestre, en proportion des coûts trimestriels prévus de chaque livraison. Le même traitement a été adopté les 2 Alliances.	
3	Deloitte	Les prix par item dans la section «Prix négociés avec SAP» du bordereau «Solution progicielle PGI» soumis pour la solution progicielle (portion SAP) présentent des écarts par rapport aux prix convenus avec la Société. Les prix de l'Alliance sont supérieurs de 526 746\$ et les acquisitions sont devancées par rapport aux prix convenus avec la Société.	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour savoir comment traiter cet écart. Réponse obtenue de la DGCC : Comme les écarts sont reliés à des besoins complémentaires demandés par l'Alliance pour des services de support de SAP, on retient les prix soumis par l'Alliance. Tous les coûts (incluant ce surplus) ont été reportés au CTP.	619 877 \$ (Si on prenait les prix négociés = baisse du CTP)
4	Deloitte	Dans le bordereau «Infrastructures matérielles et logicielles», l'Alliance a inscrit des coûts pour les infrastructures à partir du T2 de l'année 1 alors que dans le bordereau des services professionnels – efforts, les travaux débutent le 1 ^{er} avril 2017 (T1 de l'année 1).	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour savoir si on doit déplacer les coûts pour les mettre au T1. Réponse obtenue de la DGCC : Aucun renseignement supplémentaire dans le cahier réponse de l'Alliance ne précise la date de début des coûts des infrastructures matérielles et logicielles. On calcule le CTP en fonction des bordereaux fournis.	498 888 \$ (Devancement des acquisitions d'un trimestre = hausse du CTP)
5	Deloitte	Dans le bordereau de prix «Services professionnels», l'application de la notion de trimestres semble mal comprise par l'Alliance. Il n'y a aucun coût au T1 de l'année 1 alors que le projet débute le 1 ^{er} avril 2017 (qui correspond au T1 de l'année 1). Les coûts débutent au T2 année 1.	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour savoir si on doit déplacer les coûts pour les mettre au T1. Réponse obtenue de la DGCC : On calcule le CTP en fonction des bordereaux fournis.	3 686 628 \$ (Devancement des coûts d'un trimestre = hausse du CTP)
6	Deloitte	Dans le bordereau de prix «Services professionnels», à la section A – Réserve pour travaux complémentaires, l'Alliance a ajouté une réserve de 1 350 000 \$ pour «Option infonuagique HP Helion» (équipements, logiciels et services) Il ne s'agit pas d'une demande de la Société et elle n'a aucune obligation à l'utiliser.	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour savoir comment traiter cette réserve dans le calcul du CTP. Réponse obtenue de la DGCC : Cette réserve doit être exclue du calcul du CTP.	805 471 \$ (Si inclus au T4 de l'année 10 = hausse du CTP)

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Tableau 16 - Décisions et positions prises pour les fins de calcul

	Alliance	Problématiques	Décisions	Impact \$ sur le CTP
7	Deloitte	Selon le «Feuillet d'évaluation de la stratégie de mise en œuvre (#6)», le bénéfice 8 «Mise en place d'un compte partenaires», inclut le processus SOR 5.1, qui est implanté au cours des livraisons 1 et 3. Comme LGS/IBM livre le processus SOR 5.1 dans la livraison 1 (Financier), il s'est avéré nécessaire de s'assurer que tous les processus requis pour la réalisation du bénéfice 8 seraient bien livrés à la livraison 3 et non la livraison 1 pour Deloitte.	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour confirmer le moment d'intégration des bénéfices reliés à ce processus dans le calcul du CTP de Deloitte. Réponse obtenue de la DGCC : Selon la page 408 de la soumission de Deloitte, qui traite du processus SOR 5.1 : «<i>Certains aspects du processus de recouvrement seront pleinement implantés en livraison 3 avec l'implantation du module CRM.</i> <i>Les bénéfices seront donc intégrés au CTP un an après la livraison de la livraison 3, soit le 31 mars 2021.</i> <i>L'écart non actualisé entre le fait de calculer les bénéfices à partir de la livraison 3 plutôt que la livraison 1 est de 519 652\$.</i>	519 652 \$ <i>(Écart entre le fait de calculer les bénéfices à partir de L3 plutôt L1=baisse du CTP)</i>
8	LGS/IBM	Dans le bordereau de prix «Services professionnels», les 2 Alliances ont interprété la date de fin de la réalisation du programme de manière différente. Cette date est celle à partir de laquelle les Alliances débutent l'inscription des heures dans la réserve après-réalisation, qui ne compte pas dans le CTP. LGS/IBM a interprété la date de fin de la réalisation du programme comme étant après la livraison de l'indemnisation, soit au T1 de l'année 5. Deloitte a interprété la date de fin de la réalisation du programme comme étant la fin de la réalisation de la livraison 3, soit au T2 de l'année 4.	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour savoir comment traiter cette réserve dans le calcul du CTP. Réponse obtenue de la DGCC : On calcule le CTP en fonction des bordereaux fournis. Toutefois, selon ce qui est inscrit dans la section 2.5.6 de l'amendement, la réalisation du programme exclut la livraison IR. LGS/IBM aurait donc eu la possibilité d'exclure de son CTP les coûts de soutien à partir du 31 janvier 2020, pour un total non actualisé de 20,4 M\$. Toutefois, cette situation est à l'avantage de la Société car advenant que LGS/IBM remporte le contrat, ces heures seront facturées au taux moyen de 134 \$/ heure plutôt que 256 \$/ heure, soit le taux moyen de la réserve pour travaux complémentaires. Ces taux sont présentés au tableau 15.	16,9 M\$ <i>(Si retrait des coûts du calcul du CTP = baisse du CTP)</i>
9	LGS/IBM	Certains bénéfices débutent en cours de trimestre, plutôt qu'au début d'un trimestre.	<i>Décision comité CTP : Lorsqu'un bénéfice débute au cours d'un trimestre, un prorata a été utilisé pour refléter la portion du trimestre durant laquelle les bénéfices seront matérialisés.</i>	-

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Tableau 16 - Décisions et positions prises pour les fins de calcul

	Alliance	Problématiques	Décisions	Impact \$ sur le CTP
10	LGS/IBM	La date prévue de la livraison 1 (Finances et fondations) est le 30 novembre 2018. Or, cette date d'implantation est peu plausible puisque l'implantation doit se faire en même temps que la fin d'année financière, soit le 31 décembre. Cela a comme effet de devancer d'un mois le début des bénéfices alors que ces derniers ne se matérialiseront probablement pas en réalité.	Une question a été adressée au secrétaire de comité pour savoir si on doit modifier la date d'implantation. Réponse obtenue de la DGCC : On calcule le CTP en fonction des bordereaux fournis. La note de qualité prendra en compte cette incohérence.	36 000\$

9. Analyse de sensibilité

- Le tableau 17 intègre les éléments du tableau 16 dans les calculs initiaux des CTP et montre, pour chaque Alliance, l'impact potentiel des décisions et positions prises pour les fins de calcul.
- Les résultats du CTP pourraient varier au maximum de 16,9 M\$ à la baisse pour LGS/IBM et de 5,0 M\$ à la hausse pour Deloitte.

Tableau 17 – Sensibilité des CTP calculés

LGS / IBM			Deloitte		
CTP Min (M\$)	CTP Calculé (M\$)	CTP Max (M\$)	CTP Min (M\$)	CTP Calculé (M\$)	CTP Max (M\$)
212,0	228,9	228,9	304,5	305,6	310,6
- 16,9		0	- 1,1		+ 5,0

10. Conclusion et recommandations

- Le comité du CTP désire insister sur les éléments suivants, relevés en cours d'analyse. Ces éléments, qui concernent l'Alliance LGS/IBM, devraient faire partie des négociations finales du contrat, advenant que cette Alliance remporte le contrat.

Taux horaire pour la période après-réalisation

- Le taux horaire pour la période après-réalisation (256 \$) semble élevé. Le comité du CTP s'interroge sur la justification d'un tel taux, d'autant plus qu'il a varié significativement entre l'offre initiale (89 \$) et l'offre amendée.
- Un taux horaire élevé pour la période après-réalisation mettra une pression à la hausse sur le budget du projet.

Rapport sur le calcul du CTP, Appel d'offres PGI

Niveau de la contingence

- La contingence proposée de 7% semble inférieure aux taux du marché. Il y aurait lieu de s'assurer que ce niveau est raisonnable car une contingence plus basse contribue à la baisse du CTP. Cette situation avantage l'Alliance dans le processus d'appel d'offre alors qu'il pourrait y avoir un risque pour la Société et l'Alliance (compte tenu de la formule de partage de risques) advenant que le niveau de contingence proposé s'avère insuffisant.

HAUTEMENT CONFIDENTIEL

ANNEXE - Comité CTP

Calcul du CTP et préparation du rapport sur le CTP

- Francine Lépinay, CPA, CA, Directrice du budget et de l'analyse de rentabilité (DBAR)
- Elaine Olivier, CPA, CA, Coordonnatrice des analyses de rentabilité (DBAR)

Validation des bordereaux de prix amendés

- Marc Bélanger, CPA, CMA, Direction du pilotage VPRHFP (pas sous la gouverne de la DBAR)
- Philippe Laflamme, analyste expert (DBAR)

HAUTEMENT CONFIDENTIEL