74_P-1539

From: Lépinay, Francine
Sent: 2020-02-04 16:39:40
To: Tremblay, Nathalie (Présidente);Frenette, Yves;Malenfant, Karl
Subject: Travaux de réconciliation et analyse de rentabilité CASA - CTI-CAPV 13 février 2020_V3.pptx
Attachments: Travaux de réconciliation et analyse de rentabilité CASA - CTI-CAPV 13 février 2020_V3.pptx;

Bonjour

Suite à notre rencontre de ce matin, voici la V3.

À noter :

- Page 2 : merci de valider la phrase surlignée en jaune…je ne suis pas certaine que le message est bon
- Analyse de rentabilité : les chiffres sont toujours en validation, ce qui est surligné en jaune est sujet à modification.

Merci et bonne lecture

Francine Lépinay CPA, CA
Directrice générale des finances et du contrôle organisationnel

Société de l'assurance automobile du Québec | 333, boul. Jean-Lesage, E-5-36 | Québec (Québec) G1K 8J6 | Tél. : [redacted] Cellulaire : [redacted]
francine.lepinay@saaq.gouv.qc.ca

Travaux de réconciliation et mise à jour de la rentabilité de CASA

Comité des technologies de l'information

Comité actif-passif et de vérification

13 février 2020

Confidentiel
Document de travail

Objectifs des travaux de réconciliation

- Les objectifs des travaux de réconciliation sont d'assurer le succès du projet CASA tout en :
  - Respectant le contrat
  - Se conformant à la réalité vécue dans le projet
  - Respectant l'équité concurrentielle
  - S'assurant du maintien du partenariat

Rappelons les objectifs du projet CASA qui doivent servir de guide dans les décisions à prendre :

1. Amélioration de l'expérience client -> **Nouveaux services en ligne le 1er janvier 2022**
2. Outiller les employés et les gestionnaires d'une technologie supportant les processus clients
3. Meilleure exploitation des données relatives à l'intelligence d'affaires
4. Continuité des activités (désuétude technologique des systèmes de mission- Échéancier de la fin du support IDMS à reconfirmer)

Engagements publics :
- **Aucune hausse de tarif pour le client**
- **Remboursement du déficit cumulé de la Société selon l'échéancier convenu avec le MFQ**

Travaux de réconciliation – Faits saillants

Recensement de l'ensemble des éléments en écart reçus de la SAAQ et l'Alliance

- Classement des écarts en 5 familles
  1. Impact du nouveau plan détaillé sur l'échéancier et les efforts
  2. Changement aux hypothèses critiques de travail
  3. Expertises spécialisées à conserver
  4. Complexité des travaux
  5. Cycle de réalisation

Total des écarts recensés : **214 M$** à répartir entre la SAAQ et l'Alliance en respect des modalités prévues au contrat

Travaux de réconciliation – Faits saillants

- Les écarts de 3 des 5 familles ont pu être réconciliés pour **70,2 M$**
  1. Impact du nouveau plan détaillé sur l'échéancier et les efforts : 55,5 M$
  2. Changement aux hypothèses critiques de travail :13,9 M$
     - Rapports d'accident
     - Système de l'actuariat
  3. Expertises spécialisées à conserver : 0,8 M$

SAAQ :	12,4 M$
Alliance :	57,9 M$
Total :	**70,2 M$**

Lecture des risques - Février 2020

Risques	T4 2019	Février 2020
Rentabilité du projet	🟢	🟢
Respect des coûts du contrat	🟢	🟢
Équité concurrentielle avec les autres fournisseurs	🟢	🟢
Engagements publics		
- Aucune hausse de tarif pour le client	🟢	🟢
- Remboursement du déficit cumulé selon échéancier convenu avec le MFQ	🟢	🟢
Main d'œuvre	🟡	🟡

Mise à jour de la rentabilité globale du projet CASA (2016-2032)

Bénéfices > Investissements + Récurrence

En M$	Coûts			Bénéfices (2016-2032)	Rentabilité	
	Alliance	SAAQ	Total			
Mai 2017						
Projet	248	128	376	638	262	10,0%
Récurrence	210	237	447	441	(6)	-
Total	458 ①	365	823	1079	256	10,0%
Sept 2019						
Projet	305	181	486	777	291	7,3%
Récurrence	153	334	487	468	(19)	
Total	458	515	973	1245	272	6,3%
Février 2020						
Projet	371	153	524	777	253	6,1%
Récurrence	87	400	487	468	(19)	
Total	458	553	1011	1245	234	5,2%

Le fait d'inclure la récurrence dans le calcul de la rentabilité amène un biais. L'hypothèse de base est que les coûts récurrents après CASA = coûts récurrents avant CASA. Les coûts de la récurrence sont pris en compte dans le cadre financier de la Société.

② *Considère les ajouts suivants déjà présentés :*

- *Réalisation de la livraison 3 (indemnisation)* *+ 21 M$*
- *Efforts supplémentaires de 800 k heures L2* *+ 51 M$*
- *Ajout de CRQ, Coûts = Bénéfices (Liv. déc 2021)* *+ 38 M$*

+ 110 M$

- La rentabilité du projet est au point mort pour respecter les engagements publics.
- Le coût du projet est **524 M$** répartis entre la SAAQ et l'Alliance.
- Le projet consomme **371 M$** du contrat total de **458 M$**.

À noter :

- Le contrat offre la flexibilité de le consommer tant pour le projet que pour la récurrence.
- Respect de l'équité concurrentielle entre les fournisseurs.

① *Montant du contrat avec l'Alliance*

Analyse de sensibilité

Rentabilité du projet

10%	Objectif interne de rentabilité du projet
7,4%	Livraison en octobre 2020 avec contingence liée à l'échéancier
6,3%	Livraison en décembre 2021 et ajout des coûts et bénéfices de Contrôle routier
5,2%	Livraison en décembre 2021 et ajout des coûts des écarts conciliés Point mort pour respecter l'échéancier du remboursement du déficit cumulé

Travaux de réconciliation

Ce qui reste à faire pour les écarts non conciliés

L'analyse a fait ressortir :

- Un besoin d'éclairage additionnel sur les éléments des 2 familles suivantes:
  4. Complexité des travaux
  5. Cycle de réalisation

- Un besoin de réaliser des d'analyses d'opportunité pour les éléments suivants en considérant l'ensemble des risques pour l'organisation :
  - Mise à jour du parc applicatif durant la réalisation
  - Stratégie de conversion pour les données passives
  - Ressources offshore pour la conversion des données et le développement

➡ La fin du cycle 6 (mars 2020) et le prochain rapport d'E/Y (juin 2020) apporteront les éclairages nécessaires à la poursuite de l'analyse

Lecture des risques tenant compte de l'ensemble des écarts selon les informations reçues de la SAAQ et de l'Alliance

Risques	T4 2019	Février 2020	Projection
Rentabilité du projet	🟢	🟢	🔴
Respect des coûts et des modalités du contrat	🟢	🟢	🟡
Équité concurrentielle avec les autres fournisseurs	🟢	🟢	🔴
Engagements publics			
- Aucune hausse de tarif pour le client	🟢	🟢	🟢
- Remboursement du déficit cumulé selon échéancier convenu avec le MFQ	🟢	🟢	🔴
Main d'œuvre	🟡	🟡	🟡

Aucune marge de manœuvre restante

À négocier

Axes de réflexion

- Continuer avec le partenaire actuel jusqu'à l'épuisement du contrat ?
- Retirer ou redéfinir des éléments de la portée ?
  - Ne pas faire la livraison 3 ce qui donnerait une marge supplémentaire dans le contrat ?
- Judiciariser le dossier (clause de partage de risque) ?
- Mettre le projet sur pause et poursuivre avec un nouveau partenaire ?

Prochaines étapes

- Suivi du projet CASA incluant le statut sur l'avancement du cycle 6 - Rapport de la DVIEP	CTI- CAPV 18 mars
- Suivi du projet CASA incluant la conclusion du cycle 6 - Rapport de la DVIEP - Rapport E/Y - Résultat final des travaux de réconciliation et recommandation de la direction	CTI- CAPV 11 juin