ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1206-D0041031



2003
2004

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Société du Centre des congrès de Québec

CRÉDITS

RÉDACTION

Ann Cantin
Directrice des communications
Société du Centre des congrès de Québec

CORRECTION D'ÉPREUVES

Hélène Pineault
Société du Centre des congrès de Québec

CONCEPTION GRAPHIQUE

François Robitaille
Société du Centre des congrès de Québec

COLLABORATION SPÉCIALE

Sylvie Godbout
Secrétaire de la Société
et responsable des affaires juridiques
Société du Centre des congrès de Québec

Christine Vézina
Chef des ressources financières
Société du Centre des congrès de Québec

PHOTOGRAPHIE

Benoît Camirand, Camirand Photo inc.
SCCQ

DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque nationale du Québec, 2004
Bibliothèque nationale du Canada, 2004

ISBN 2-550-43234-7

TABLE DES MATIÈRES

1 Lettre à la ministre....4

2 Lettre au président de l'Assemblée nationale....4

3 Déclaration de la direction de la Société....5

4 Mot du président et directeur général....6

5 Conseil d'administration....8

6 Comité de gestion....9

7 Les comités du conseil d'administration....10

8 Faits saillants....10

9 Une société d'État....11
- Loi sur la Société....12
- Mission....12
- Vision....12
- Plan d'affaires....12
- Philosophie de gestion....12
- Axes d'intervention....14
- Plan d'action....15
- Réalisation du plan d'action....16

10 Une société commerciale....17
- Le contexte....18
- La satisfaction de la clientèle....18
- L'intégration régionale....25
- Les ressources humaines....30
- Le développement....32
- L'efficience et l'efficacité de la gestion....45

11 Faits saillants financiers....49
- Rapport de la direction....50
- Rapport du vérificateur....50
- Faits saillants financiers....51
- Revenus et dépenses et excédent....53
- Bilan....54
- Flux de trésorerie....55
- Notes complémentaires....56

12 Impact économique....63
- Rapport des retombées économiques....64
- Méthodologie....66

13 Annexe....69
- Code d'éthique de la Société....69
- Code d'éthique et de déontologie des administrateurs....73
- Organigramme de gestion....76

1 LETTRE À LA MINISTRE

Madame Nathalie Normandeau
Ministre déléguée au Développement régional et au Tourisme

Madame la Ministre,

À titre de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société du Centre des congrès de Québec, j'ai plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Société pour l'année 2003-2004 qui répond à la fois aux exigences du gouvernement en matière de reddition de comptes et aux besoins de la Société d'avoir un outil de gestion complet.

Le présent rapport décrit donc la Société, énonce sa mission, sa vision, ses objectifs et, en lien avec le contexte économique, ses réalisations, les faits saillants de l'année et les résultats financiers. De plus, il présente les retombées économiques générées par la présence du Centre en tant que moteur économique régional ainsi que les codes d'éthique des administrateurs et du personnel de la Société.

En espérant le tout conforme à vos attentes, je vous prie de recevoir, Madame la Ministre, mes salutations distinguées.

Le président et directeur général,

Claude Pinault

Société du Centre des congrès de Québec



2 LETTRE AU PRÉSIDENT

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée Nationale et Député de Jeanne-Mance

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion 2003-2004 de la Société du Centre des congrès de Québec.

Ce rapport décrit, de façon générale, la Société du Centre des congrès de Québec, ses enjeux, les réalisations de son équipe, les objectifs qu'elle s'est fixés de même que les résultats et les faits saillants afférents à l'année qui vient de s'écouler. Finalement, le rapport présente les états financiers, l'impact économique généré par la présence du Centre et les codes d'éthique de la Société.

Je vous prie de vouloir agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Ministre déléguée au Développement régional et au Tourisme
Ministre responsable de la région de la Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine

Nathalie Normandeau

Développement économique et régional et Recherche
Québec



3 DÉCLARATION DE LA DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

L'information contenue dans le présent rapport annuel de gestion relève de ma responsabilité. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le présent rapport et des contrôles afférents.

Les données du rapport annuel de gestion 2003-2004 de la Société du Centre des congrès de Québec :

- décrivent fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les orientations stratégiques de la Société;
- présentent les objectifs, les indicateurs de performance et les résultats en lien avec le contexte économique;
- présentent des données fidèles et fiables à tous égards importants.

Je déclare donc que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et correspondent à la situation, telle qu'elle se présentait au 31 mars 2004.

Le président et directeur général,

Claude Pinault



4 MOT DU PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'exercice financier 2003-2004 marque la fin de la période couverte par le premier plan d'affaires quinquennal de la Société du Centre des congrès de Québec. Le chemin parcouru est assez remarquable étant donné les perturbations majeures qui ont ponctué cette période.

En effet, à l'instar de l'industrie du tourisme, l'industrie des congrès, réunions et autres événements d'affaires a souffert en 2003-2004 des effets négatifs de la crainte du terrorisme, du SRAS et du contexte économique mondial difficile qui se sont manifestés par une baisse du nombre de participants, des budgets réduits, une concurrence accrue, une pression exacerbée sur les prix, un processus décisionnel laborieux et des délais de prise de décision plus courts. Toute cette mouvance dans le marché a obligé la Société à faire preuve d'une plus grande vigilance, à adopter une approche plus stratégique que tactique et à intervenir de façon plus ciblée auprès des clientèles potentielles en fonction de leur rendement commercial et de leur niveau de réaction aux efforts de sollicitation, sans compter une rapidité d'intervention et une exécution efficace sur le terrain.

Paradoxalement, ce sont les villes telle Québec qui tirent profit de ces changements de contexte à la fois conjoncturels et structurels. Les organisateurs d'événements d'affaires recherchent maintenant des destinations offrant une expérience touristique de grande qualité, un environnement sécuritaire, un accueil amical de la population, un contexte dépaysant mais non déconcertant et des infrastructures de congrès de grande qualité.

Malgré toutes ces perturbations, les stratégies mises de l'avant ont pratiquement permis à la Société d'atteindre sa vision et de réaliser pleinement sa mission.



Parmi les faits saillants qui ont marqué les cinq ans précédant le 31 mars 2004, il y a lieu de signaler :

Sur le plan stratégique

La vision retenue par la Société de démarquer le Centre des congrès de Québec des autres centres de congrès, par une offre de service de calibre international à partir d'un concept d'expérience client totalement satisfaisante.

En misant sur l'excellence opérationnelle, la Société a su développer une approche client extrêmement personnalisée et compétente. Cette approche, dite relationnelle, a rendu crédible et efficace la stratégie maîtresse de marketing des services visant à créer cette expérience totalement satisfaisante.

Deux indicateurs de performance témoignent de la pertinence de l'objectif de positionnement stratégique adopté par la Société. Il s'agit du prix Apex Award 2003 attribué par l'Association internationale des palais de congrès (AIPC) et qui positionne le Centre des congrès de Québec comme l'un des trois meilleurs centres de congrès au monde. Également, l'indice global de satisfaction de la clientèle révèle que la Société a su maintenir un taux très élevé de clients très satisfaits et totalement satisfaits, soit à 94 %, résultat d'autant plus remarquable que près de 90 % des relations avec les clients sont réalisées par le personnel des sous-traitants.

En matière de saine gestion

La mise en place d'un judicieux système intégré de gestion de données dans les délais prévus et à l'intérieur des paramètres financiers établis, la performance de la Société dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'excellence de son bilan énergétique.

En témoignage de son excellence, la Société s'est vu remettre deux prix, soit le prix ÉcoGESte 2003 de l'Association québécoise pour la maîtrise de l'énergie et le prix Stellaris 2004, catégorie Efficacité énergétique de la Chambre de commerce de Québec

Sur le plan des stratégies de vente

La pertinence, l'efficacité et la créativité des stratégies et tactiques déployées.

Au cours des cinq dernières années, la Société a vu le revenu au pied carré passer de 26,70 $ à 29,66 $ soit une augmentation de 11 %. De plus, l'efficacité des stratégies mises de l'avant par la Société a permis à la part des congrès provenant des marchés international et américain de passer de 27 % à 29 %. Cette performance est d'autant plus remarquable qu'elle est de loin supérieure à celle qu'avait envisagée un comité de travail mis sur pied en 1994 afin d'évaluer le potentiel de développement du Centre avant son ouverture en 1996. À cette époque, on évaluait de façon bien pessimiste les chances de la Société de pénétrer ces marchés à court et à long terme.

En tant que moteur économique

L'injection dans l'économie de la ville et de la région de Québec de millions de dollars en argent neuf, le retour appréciable de revenus de taxes et droits divers aux investisseurs publics ainsi que la création et le maintien d'emplois.

La raison d'être d'un centre de congrès est de générer de l'activité économique dans une région et non pas de faire des profits pour lui-même. Pendant la période couverte par le plan d'affaires quinquennal, les événements démarchés et négociés par la force de vente du Centre ont permis d'injecter dans l'économie de la ville et de la région de Québec ou d'ajouter au volume d'affaires des entreprises un total de 451,1 M$ en dépenses et 129,7 M$ d'argent neuf provenant de l'extérieur du Québec.

Au cours de cette période de cinq ans, le Centre des congrès a retourné 105,1 M$ à ses investisseurs publics, les gouvernements du Québec et du Canada, sous forme de revenus de taxes et droits divers. Pour chaque dollar investi dans le Centre des congrès, le gouvernement du Québec s'est vu retourner 1,25 $, soit un retour appréciable de 125 %.

De plus, le Centre a contribué à la création et au maintien de 1 593 emplois en moyenne sans compter les 962 779 nuitées commerciales qu'il a amenées dans la région. À titre d'exemple, selon Statistique Canada, il est possible d'affirmer que pour l'année 2002, les nuitées générées par la présence du Centre représentaient 46 % de l'ensemble des nuitées commerciales générées par l'industrie du tourisme régional pour cette même période.

Ce qui se dégage du bilan sommaire du plan d'affaires quinquennal de la Société est, à mon avis, le potentiel formidable de la ville et la région de Québec quant à son positionnement avantageux au sein de l'industrie mondiale des congrès, réunions et événements d'affaires.

Dans l'élaboration du prochain plan d'affaires quinquennal, la Société ambitionne de réunir les conditions nécessaires afin que le Centre des congrès de Québec soit reconnu, non plus comme l'un des trois meilleurs palais de congrès au monde, mais comme LE meilleur. Elle veut également apporter une contribution positive à l'atteinte de l'objectif que s'est fixé l'industrie touristique du Québec pour 2010, soit de générer des recettes touristiques de 13 milliards.

5 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Monsieur Claude Pinault
Président du conseil d'administration et directeur général
Société du Centre des congrès de Québec

Monsieur Gilbert Cashman
Consultant en hôtellerie, tourisme et gestion de réunions et congrès

Monsieur Michel Létourneau
Directeur général
Orchestre symphonique de Québec.

Me Sylvie Godbout
Secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques
Société du Centre des congrès de Québec

Secrétaire du conseil d'administration

Monsieur Gino Reeves
Directeur général
Place aux jeunes du Québec

Monsieur Pierre Labrie
Directeur
Office du tourisme et des congrès de Québec

Monsieur Roger A. Lessard
Directeur du département de physique, de génie physique et d'optique
Université Laval

Président du comité d'éthique

Madame Paule-Anne Morin
Directrice en conseil de gestion
R3D Information et Technologie inc.

Présidente du comité de vérification

Monsieur Claude Doré
Directeur – Communication et marketing
Festival d'été de Québec

Vice-président du conseil d'administration

Monsieur Alain April
Directeur général
Château Bonne Entente



6 COMITÉ DE GESTION

Monsieur Claude Pinault

Président du conseil d'administration et directeur général

Madame Josette Alain

Directrice de la coordination des événements

Madame Ann Cantin

Directrice des communications

Me Sylvie Godbout

Secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques

Madame Jessica Martin

Directrice des ventes et de la promotion

Madame Christine Vézina

Chef des ressources financières

Monsieur Michel Bureau

Directeur de l'administration

Monsieur Gilles Méthé

Directeur du développement des affaires et des relations avec les clientèles

Monsieur Jean-Nil Proulx

Directeur de la gestion immobilière et du soutien aux événements



7 LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité de vérification

Madame Paule-Anne Morin, *présidente*
Monsieur Roger-A. Lessard
Monsieur Gilbert Cashman

Comité marketing et communications institutionnelles et commerciales

Monsieur Michel Létourneau, *président*
Monsieur Gino Reeves
Monsieur Alain April
Monsieur Claude Pinault, *président et directeur général*
Madame Jessica Martin, *directrice des ventes et de la promotion*
Madame Ann Cantin, *directrice des communications*
Monsieur Gilles Méthé, *directeur du développement des affaires et des relations avec les clientèles*

Comité d'éthique

Monsieur Roger-A. Lessard, *président*
Monsieur Claude Doré
Monsieur Claude Pinault, *président et directeur général*
M[e] Sylvie Godbout, *responsable de l'éthique*

8 FAITS SAILLANTS

- Implantation et première année d'opération du nouveau logiciel intégré de gestion Axapta.
- Révision de la structure organisationnelle en lien avec l'approche client de la Société.
- Apex Award 2003, le Centre des congrès de Québec est classé parmi les trois meilleurs centres des congrès au monde par l'Association internationale des palais de congrès (AIPC), en raison de la qualité de ses services à la clientèle.
- Gagnante du prix ÉcoGESte 2003 dans la catégorie *Gestion des bâtiments* pour sa performance dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre.
- Gagnante du prix Stellaris 2004, dans la catégorie *Efficacité énergétique* pour l'excellence de son bilan énergétique.
- Fin des travaux sur l'équité salariale et de l'évaluation systématique des postes des employés non-cadres.
- Élargissement du rôle du Comité d'amélioration continue de la qualité (CACQ) dans un souci d'être proactif.
- Troisième sondage sur le climat organisationnel.
- Création du comité marketing et communications institutionnelles et commerciales au sein du conseil d'administration afin de maintenir une meilleure cohérence dans les actions.

9 UNE SOCIÉTÉ D'ÉTAT



9.1
LOI SUR LA SOCIÉTÉ

La *Loi sur la Société du Centre des congrès de Québec* a été adoptée le 15 juin 1993.

Le mandat de la Société est d'*administrer*, d'*exploiter* et de *commercialiser* le Centre des congrès de Québec, d'élaborer des projets de développement ou d'exploitation du Centre des congrès, d'exercer des commerces et autres activités de nature à contribuer au développement du Centre des congrès et d'en assurer l'exploitation, la promotion et l'administration.

Dans l'exécution de son mandat, la Société du Centre des congrès de Québec a choisi de maintenir une structure légère. En 2003-2004, le nombre d'employés s'est élevé à 72. Elle favorise la politique du faire-faire par des fournisseurs de biens et services, contribuant ainsi, par sa commercialisation et ses opérations, à générer une valeur ajoutée à l'activité économique régionale existante. De plus, son action s'exerce en complémentarité avec les organismes et intervenants, aussi bien en amont qu'en aval de son action.

9.2
MISSION

Promouvoir la région de Québec comme destination du tourisme d'affaires en offrant un équipement et des services de grande qualité pour la tenue d'événements et de congrès.

9.3
VISION

Être reconnu comme un centre de congrès de calibre international qui offre une expérience de service totalement satisfaisante.

9.4
PLAN D'AFFAIRES

En 2003-2004, la Société du Centre des congrès de Québec a réalisé la dernière année d'application de son tout premier plan d'affaires quinquennal. Au cours de l'année 2004, la Société planchera sur la rédaction d'un nouveau plan d'affaires pour les années 2005 à 2010.

Tout comme pour le précédent, ce nouveau plan d'affaires amènera inévitablement un travail de concertation, et sa conception fera appel à la collaboration du personnel, des gestionnaires ainsi que des partenaires. Ce nouveau plan d'affaires devra encore mettre en lumière les éléments distinctifs qui caractérisent la Société dans son environnement gouvernemental et commercial.

Le conseil d'administration, par l'entremise de son comité marketing et communications institutionnelles et commerciales, sera mis à contribution à certaines étapes des travaux, plus particulièrement en ce qui a trait aux grandes orientations. C'est en décembre 2004 que le nouveau plan d'affaires devrait être approuvé par le conseil d'administration.

Dans le présent rapport, il est tout de même essentiel de présenter l'évolution de la Société en lien avec sa philosophie de gestion et ses principes directeurs.

9.5
PHILOSOPHIE DE GESTION

9.5.1_PRINCIPES DIRECTEURS

La philosophie de gestion de la Société repose sur les neuf principes directeurs suivants :

9.5.1.1_La satisfaction de la clientèle

Le succès de la Société est directement lié à sa capacité de se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son expérience client. Le concept d'expérience de service totalement satisfaisante s'entend également par la capacité maîtrisée de bien cibler les segments de clientèles à haut rendement, de connaître les besoins, les attentes et les préférences de ces clientèles, le tout de manière à y répondre de façon proactive, efficace et efficiente. Quant au caractère « total » de la satisfaction du client, il réfère non seulement à la qualité de prestation de la multitude d'intervenants qui agissent à l'occasion de l'événement, mais également à ceux qui interviennent en amont (accessibilité aérienne, signalisation routière, transports locaux) et en aval (industrie touristique).

9.5.1.2_Le personnel constitue l'actif principal de la Société

La Société reconnaît que son personnel est son actif principal et constitue son premier auditoire stratégique. De plus, ce dernier est au cœur de sa stratégie de différenciation basée sur la création d'une expérience client hautement personnalisée et totalement satisfaisante.

Afin de permettre à chaque employé de contribuer significativement à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, la Société doit développer les outils et les mécanismes de support nécessaires. En matière de développement des personnes, la Société privilégie la polyvalence, la formation continue et le travail d'équipe.

9.5.1.3_L'innovation et le développement

La Société évolue dans un environnement en perpétuelle mutation où ses concurrents peuvent à tout moment copier les produits et les services qui composent son offre, faisant du même coup perdre à ceux-ci leur caractère distinctif ou d'atout. Ces concurrents sont variés et ont très souvent accès à des ressources financières très supérieures à celles dont dispose la Société dans ses efforts pour bien se positionner et se démarquer d'eux, qu'il s'agisse de villes concurrentes, de centres de congrès, d'hôtels à congrès ou encore de centres de conférences ou d'expositions.

Conséquemment, pour affirmer, maintenir et consolider son leadership, la Société doit être à l'affût des besoins, des attentes et des préférences de ses clients, considérés individuellement et en tant que groupes ou segments significatifs de clientèles. Elle doit être proactive et innover constamment aussi bien dans ses stratégies et tactiques de vente et promotion que dans la création de nouveaux produits et services.

9.5.1.4_La collaboration et l'intégration

La Société est consciente de l'impact de ses interventions dans son milieu et du caractère de dépendance et d'interdépendance qui caractérise les relations entre les divers acteurs de l'industrie touristique. Aussi doit-elle déterminer les actions qu'elle exerce seule et celles qu'elle a intérêt à mettre en place en collaboration avec d'autres afin de maximiser l'atteinte de ses objectifs. La Société doit également contribuer significativement aux objectifs de l'industrie touristique et au développement économique régional, en raison du rôle de moteur économique que joue le Centre des congrès de Québec.

9.5.1.5_Un style de gestion mobilisateur

La Société considère que sa gestion interne doit reposer sur la règle des « 4C : *cohérence, cohésion, convergence et concertation* », afin que les conditions soient réunies pour la réalisation de sa stratégie de différenciation. Elle doit donc envisager sa dynamique de fonctionnement à partir d'une perspective horizontale plutôt que verticale.

Dans ce contexte, le style de gestion des gestionnaires de la Société doit être humaniste, flexible et non complaisant, centré sur l'atteinte et l'évaluation des résultats. L'exercice d'un leadership performant de la part des gestionnaires signifie que ceux-ci proposent des changements, dirigent sans imposer, motivent sans ordonner, rassemblent, mobilisent, inspirent, valorisent la créativité et l'intuition et surtout, font converger toute l'énergie de leur équipe vers la même direction.

9.5.1.6_La transparence et l'efficience de la gestion

La Société doit s'assurer de la mise en application des règles d'équité en matière de gestion de ses différentes ressources et d'octroi de contrats.

La Société doit notamment gérer ses processus administratifs de manière à établir un juste équilibre entre, d'une part, le souci de bien servir la clientèle, d'optimiser l'impact et l'efficacité de son activité commerciale et, d'autre part, les exigences minimales requises afin de bien s'acquitter de ses obligations en tant que société d'État et fiduciaire de biens publics.

9.5.1.7_La technologie comme soutien à l'action humaine

La Société considère son développement technologique sous deux aspects : la technologie qui supporte les activités de gestion et celle qui fait partie intégrante de son offre de service.

En matière de gestion, le niveau de développement technologique recherché est celui qui permet au personnel de concentrer son action sur des activités à valeur ajoutée et, à la Société, d'atteindre ses objectifs d'optimisation des ressources à partir d'une information fiable, utile et reçue en temps opportun.

En matière de services à la clientèle, la Société vise un développement technologique qui magnifie la touche personnelle et dont le portefeuille des applications technologiques est de niveau suffisant pour lui permettre de se maintenir parmi les centres de congrès considérés modernes et de calibre international.

9.5.1.8_L'éthique

En tant qu'organisme de l'État et fiduciaire de biens publics, la Société se doit, dans la réalisation de ses objectifs et à tous les niveaux de sa structure, de respecter les règles de son *Code d'éthique*. En cas de doute ou d'absence de dispositions spécifiques, l'interprétation de son *Code d'éthique* prendra appui sur l'esprit ou l'intention qui sous-tend ces dispositions. Dans le cas où deux dispositions existeraient sur le même sujet, la disposition la plus exigeante aurait préséance. La Société tient compte également, dans son interprétation, des usages qui prévalent en matière de commerce et qui n'entrent

pas directement en conflit avec les dispositions de son *Code d'éthique*. Elle reconnaît cependant que ces usages sont différents de ceux propres aux organismes gouvernementaux n'ayant pas de vocation commerciale.

9.5.1.9_L'approche de marketing « relationnel » et de marketing « expérientiel »

Le marketing « relationnel » peut se définir par un ensemble de stratégies et de tactiques qui visent à fidéliser et à rentabiliser la clientèle. La Société doit cibler les moyens de créer un avantage concurrentiel dans un contexte où l'offre de service peut être reproduite à tout moment. Cette offre est basée sur le rôle central et capital que joue le personnel en contact direct avec la clientèle afin d'établir une distinction très nette du Centre dans l'esprit de celle-ci. Le marketing « expérientiel », quant à lui, est davantage un ensemble de stratégies et de tactiques qui visent à ancrer la clientèle par la création d'une expérience de service à caractère multisensoriel. Puisque, par essence, l'approche de marketing relationnel vise à engendrer des effets dans une perspective plutôt à moyen et long terme, une approche marketing de nature plus transactionnelle est donc nécessaire pour que la Société puisse atteindre ses objectifs financiers annuels (court terme).

9.6 AXES D'INTERVENTION

C'est à partir des neuf principes directeurs énoncés précédemment que la Société a déterminé les cinq axes d'intervention du plan d'affaires. Ces cinq axes sont :

9.6.1_LA CLIENTÈLE

Dans un contexte où le Centre des congrès de Québec cherche à se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son service à la clientèle basé sur un concept d'expérience client totalement satisfaisante, la Société a identifié « la clientèle » comme premier axe d'intervention stratégique.

Le concept d'expérience de service présenté précédemment vise à intégrer de façon harmonieuse les éléments tangibles et intangibles de l'offre de service. L'essence même de ce concept se retrouve dans l'énoncé de positionnement du Centre, soit : *offrir un accueil qui va droit au cœur.*

CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC
Un accueil qui va droit au cœur !

9.6.2_L'INTÉGRATION RÉGIONALE

Soucieuse de participer de façon concrète au développement économique de la région et du Québec, la Société a choisi, lors de l'élaboration de son plan d'affaires, de s'intégrer le plus possible à la dynamique régionale en cohérence et en convergence. Dans cette optique et en raison du rôle fondamental de moteur économique joué par un centre de congrès, « l'intégration régionale » a donc été choisie comme axe d'intervention stratégique.

9.6.3_L'IMPLICATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Le personnel, principal actif de la Société, est au cœur même de sa stratégie basée sur la création d'une expérience client totalement satisfaisante. La qualité du service étant directement reliée à la qualité de vie du personnel au travail, il était essentiel de mettre en œuvre des mesures visant à faciliter et à stimuler l'implication du personnel dans le développement stratégique du Centre. En ce sens, la création d'un environnement propice au développement d'habiletés, de compétences et d'expérience, aussi bien sur le plan du savoir-faire que du savoir-être, s'avérait primordiale. Ainsi, lors de la conception du plan d'affaires, « l'implication et le développement des ressources humaines » a donc été déterminé comme axe prioritaire.

9.6.4_LE DÉVELOPPEMENT

C'est par le développement de ses méthodes de gestion, de ses outils de communication, de ses stratégies adaptées de mise en marché, de son offre de service diversifiée, pertinente et efficace, de son offre technologique ainsi que de ses partenariats d'affaires que la Société peut prétendre atteindre les principaux objectifs liés à sa mission et, par le fait même, à sa vision. À l'intérieur des limites commerciales que lui impose son statut d'organisme public, deux objectifs fondamentaux poussent la Société à tout mettre en œuvre pour favoriser le développement du Centre : optimiser ses revenus autonomes et augmenter les retombées économiques découlant de l'exercice de son rôle de moteur économique régional. Le choix du « développement » comme axe d'intervention stratégique est donc rapidement devenu incontournable lors de l'élaboration du plan d'affaires de la Société.

9.6.5_L'EFFICIENCE ET L'EFFICACITÉ DE LA GESTION

La Société du Centre des congrès de Québec, à la fois entreprise commerciale évoluant dans un environnement en constante mutation et hautement concurrentiel et organisme du gouvernement subventionné et réglementé, est constamment appelée à maintenir l'équilibre entre le développement de sa clientèle et le respect de ses

obligations statutaires. La Société doit conséquemment cibler les actions qui favorisent la réduction des dépenses et l'accroissement des revenus dans une perspective à court, moyen et long terme. Aussi la Société a-t-elle choisi « l'efficience et l'efficacité de la gestion » comme un axe d'intervention stratégique à maintenir et à développer.

9.7
PLAN D'ACTION

Le plan d'action annuel de la Société regroupe les activités nouvelles qui doivent être réalisées en cours d'année. Elles sont déterminées en fonction des priorités organisationnelles ciblées pour 2003-2004, dont :

- L'implantation du logiciel intégré de gestion
- Les travaux sur l'équité salariale
- Le projet de rénovation de l'ancien Centre municipal des congrès
- L'optimisation des revenus

Les actions exposent, de façon concrète, les moyens privilégiés par la Société pour atteindre les objectifs et stratégies retenus en regard des axes d'intervention. S'y ajoutent les actions des plans spécifiques, tels le plan de communication, le plan de marketing et le plan de perfectionnement et de formation.

Le plan d'action 2003-2004 comptait 38 actions, comparativement à 34 en 2002-2003. La proportion des actions pour chacun des axes d'intervention se détaille comme suit :

Répartition des actions par axe d'intervention



Cette répartition reflète les préoccupations de la Société, plus particulièrement en ce qui concerne la clientèle et le développement.

La clientèle

L'objectif principal est d'être à l'écoute des besoins et attentes de la clientèle. À cet égard, la Société a amélioré la signalisation aux points stratégiques, adopté une politique environnementale et amélioré l'éclairage du foyer pour créer une atmosphère plus chaleureuse.

Les ressources humaines

Les travaux d'équité salariale se sont terminés en cours d'année et les ajustements requis ont été apportés. Dans l'objectif de maintenir un climat organisationnel sain et dynamique, la Société a souligné les dix années de service de membres de son personnel et réalisé un troisième sondage sur le climat organisationnel. Elle a également, dans un contexte de formation continue et d'échange sur les méthodes de travail, favorisé l'échange de connaissances avec le Palais des congrès de Montréal.

L'intégration régionale

Dans le but de promouvoir son rôle et maintenir son image de marque, la Société a organisé plusieurs activités, dont la présentation des retombées économiques, certaines participations aux événements régionaux d'envergure, de relations publiques et de relations médias dont, entre autres, une soirée de mise en valeur du Centre des congrès de Québec auprès d'intervenants socioéconomiques, politiques et touristiques de la région. Par ailleurs, plusieurs activités à ce chapitre ont été réalisées dans le cadre du plan de communication.

Le développement

L'offre de service toujours pertinente et l'optimisation des revenus sont les principaux objectifs sous cet axe d'intervention. Ainsi, la Société a élargi la gamme des produits offerts à la conciergerie et développé de nouveaux services de banquets, tout en maintenant une force de vente efficace et dynamique soutenue par un ensemble de stratégies de mise en marché éprouvées et porteuses de résultats.

L'efficience et l'efficacité de gestion

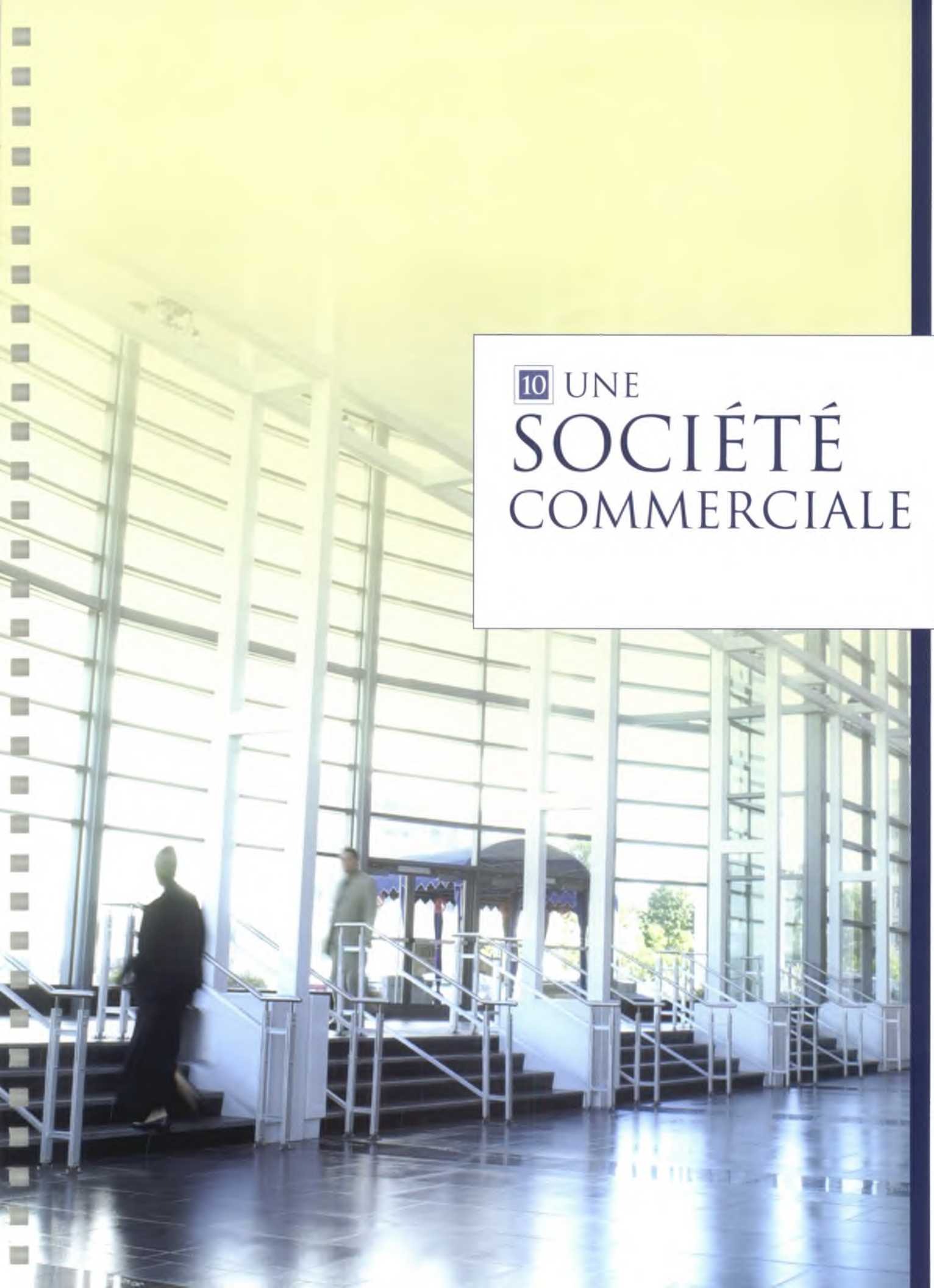
Outre l'objectif de maximiser ses revenus, la Société a complété l'implantation d'un logiciel intégré de gestion afin d'atteindre un plus haut niveau d'efficacité et d'efficience dans ses opérations et processus avec, comme toile de fond, une constante préoccupation de saine gestion des fonds publics.

9.8
RÉALISATION DU PLAN D'ACTION

Le plan d'action, qui comportait 38 actions, a été réalisé dans une proportion de 71 %. Ce résultat se compare à l'année précédente et s'explique par la disponibilité moindre des ressources qui ont dû se consacrer au dossier d'implantation du logiciel intégré de gestion Axapta et par l'absence, pendant plusieurs mois, de la personne responsable du marketing et de la commercialisation.

	2003-2004	2002-2003	2001-2002	2000-2001
Actions réalisées en totalité	**71 %**	74 %	82 %	67 %
Actions reportées à l'année suivante	**13 %**	26 %	13 %	14 %
Actions non réalisées	**5 %**	–	–	2 %
Actions réalisées en partie	**11 %**	–	5 %	17 %

Par ailleurs, il faut souligner que deux actions ont été reportées et une autre réalisée en partie seulement, en raison du fait qu'elles étaient directement reliées au nouveau logiciel intégré de gestion. En effet, celui-ci ayant été implanté en juin 2003, il n'a pas été possible de compléter les travaux d'analyse et de personnalisation requis. N'eut été cette contrainte, le taux de réalisation aurait atteint 80 % au lieu de 71 %.



10 UNE SOCIÉTÉ COMMERCIALE

10.1 LE CONTEXTE

Lors de la réflexion entourant la rédaction de son plan d'affaires, la Société a dû tenir compte des éléments qui la distinguent d'autres organismes similaires puisqu'en plus d'être fiduciaire des biens publics, elle doit, par l'essence même de ses activités, développer une approche commerciale dans un environnement hautement concurrentiel.

Ainsi, lors de la rédaction de son plan d'affaires, la Société, en se dotant d'une vision claire, a dû, en plus de tenir compte de sa mission, considérer cette « bipolarité fonctionnelle » qui conditionne chacune de ses actions.

Après cinq ans de mise en application de ce premier plan d'affaires, la Société a pratiquement réalisé cette vision. En effet, elle a réussi à se positionner de façon tangible comme un centre de congrès de calibre international, réussissant même à obtenir la reconnaissance de la prestigieuse Association internationale des palais de congrès (AIPC) qui, en juillet dernier, positionnait le Centre parmi les trois meilleurs au monde, malgré une concurrence de plus en plus vive. Les nouveaux centres de congrès se multiplient et les plus anciens augmentent leur superficie ou rénovent. D'une part, les problèmes d'accès aérien demeurent constants et, d'autre part, le statut de société d'État qui caractérise la Société a limité de façon tangible les champs d'intervention et les possibilités d'action de celle-ci. Ainsi, depuis l'ouverture du Centre, la Société ne peut faire de concurrence trop directe à l'industrie hôtelière, au Centre de foires de la ville de Québec, ainsi qu'aux entreprises privées dont les activités commerciales sont reliées à l'industrie des congrès.

La suite du présent rapport annuel de gestion présente donc, de façon détaillée, l'ensemble des actions qui ont été réalisées en 2003-2004 pour permettre la pleine réalisation de la mission de la Société avec le contexte précédemment énoncé comme toile de fond et dans un souci constant de saine gestion des fonds publics.

10.2 LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

10.2.1_LA CLIENTÈLE

Le succès de l'organisation est directement relié à sa capacité de se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son expérience client.

Afin de connaître le niveau de satisfaction de sa clientèle, la Société transmet à l'occasion de chaque événement un questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle au responsable de l'événement qui, dès lors, est appelé à se prononcer sur sa perception de la prestation de services reçue. Tout écart de performance entre celle attendue et celle reçue fait l'objet d'une analyse détaillée, tantôt par l'équipe de la Direction du développement des affaires et des relations avec les clientèles, tantôt par l'ensemble des directions concernées, si la situation le nécessite. Ainsi, les causes ou raisons de cet écart sont identifiées et des correctifs peuvent être apportés.

Bien que des efforts substantiels aient été faits pour augmenter le taux de réponse du questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle, ce taux a été de 32 % en 2003-2004 (37 réponses vs 114 questionnaires), comparativement à 42 % l'année précédente. Cet écart peut s'expliquer par le fait que certains clients récurrents ont choisi de ne plus répondre ou encore de manifester leur satisfaction à travers des lettres ultra personnalisées.

Dans l'année à venir, un comité étudiera le questionnaire d'évaluation, verra à le reformuler, à pondérer l'importance relative des questions et peut-être, si cela est possible, à le raccourcir. Il faudra aussi revoir le processus de transmission et y ajouter un incitatif afin de motiver les clients à y répondre plus systématiquement, et ce, pour une meilleure appréciation de l'expérience vécue au Centre.

10.2.2_ÉVALUATION GLOBALE DE LA SATISFACTION

La satisfaction globale de la clientèle en 2003-2004 est de 94 %, soit l'équivalent de l'année précédente. En effet, encore une fois cette année, la clientèle s'est montrée enchantée par l'expérience vécue au Centre des congrès de Québec.[1]

Afin de maintenir ce haut niveau de satisfaction, l'ensemble des secteurs de l'organisation a participé aux demandes de bonification comme aux efforts de maintien des hauts standards de qualité, qui furent nombreux. On n'a qu'à penser ici à la mise en application de la politique environnementale, à l'ajout de personnel dans les secteurs techniques, à l'amélioration des services de réception des marchandises pour les expositions, aux améliorations apportées aux services alimentaires et d'accueil pour évaluer l'étendue des efforts nécessaires à un niveau très élevé de satisfaction

Évaluation globale de la satisfaction de la clientèle (taux « totalement satisfaite » et « très satisfaite »)



Chaque composante de l'expérience client est d'ailleurs analysée ci-dessous de façon spécifique.

10.2.3_SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE EN REGARD DU PERSONNEL DE LA SOCIÉTÉ

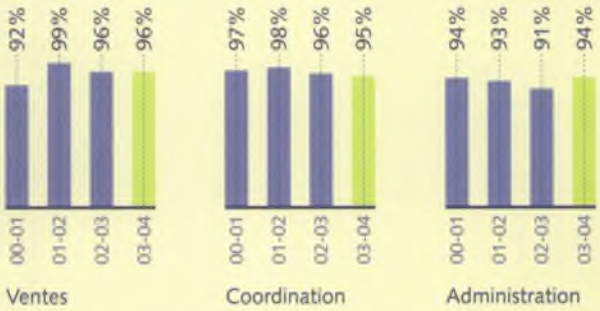
De façon générale, les clients de la Société se sont dits très ou totalement satisfaits par les services offerts par la Société.

En effet, l'ensemble des services évalués a offert une qualité de prestation au-delà de 90 %, ce qui est excellent dans un contexte général de plus en plus exigeant.

L'équipe des ventes, pour sa part, a maintenu cette année encore le taux de satisfaction à 96 %. L'équipe de l'administration a vu, elle, le niveau de satisfaction augmenter de trois points de pourcentage, passant de 91 % en 2002-2003 à 94 % en 2003-2004. Cette augmentation s'explique principalement par l'implantation du nouveau logiciel intégré de gestion Axapta qui permet une facturation plus simple, mieux détaillée ainsi qu'un meilleur suivi.

Les services de coordination ont connu, quant à eux, une légère diminution d'un point de pourcentage passant de 96 % en 2002-2003 à 95 % en 2003-2004. Cette petite diminution s'explique principalement par la déception d'un client qui avait dû changer de coordonnateur à quelques mois de son événement en raison d'un congé de maternité anticipé de la coordonnatrice.

Évaluation de la satisfaction de la clientèle versus le personnel de la Société du Centre des congrès de Québec



10.2.4_SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE EN REGARD DU PERSONNEL DU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

En 2003-2004, on note une hausse importante du niveau de satisfaction de la clientèle à l'égard du personnel du Centre, principalement en matière de services alimentaires, de services audiovisuels et de sécurité.

Le niveau de satisfaction en matière de ventes et services alimentaires a connu une augmentation plus que significative, passant de 85 % (ventes) et 82 % (services) en 2002-2003 à 96 % dans les deux cas en 2003-2004. Cette amélioration s'explique entre autres par le développement de nouveaux menus et l'amélioration des présentations, mais surtout par les argumentaires qui permettent aux clients de mieux saisir l'importance des standards de qualité que s'impose le traiteur exclusif du Centre, Capital HRS. En effet, dans le passé, une bonne partie des plaintes reçues étaient causées par des situations où Capital HRS acceptait, pour faire plaisir à un client, de diminuer ou de sortir des normes qui avaient, jusque-là, assuré son succès, et cela, sans réellement satisfaire ses clients, comme en font foi les résultats des sondages précédents.

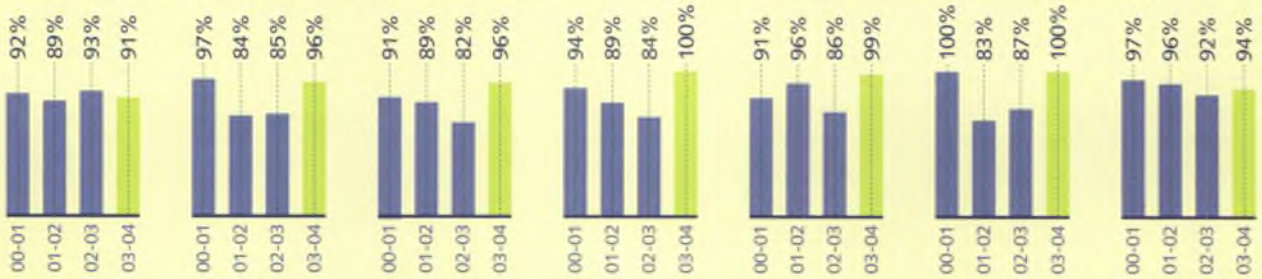
En matière d'audiovisuel, le bond de 86 % à 99 % en 2003-2004 s'explique principalement par l'ajout de personnel. En effet, le représentant de Groupe de présentation Corpav au Centre s'est vu adjoindre un collègue, augmentant ainsi la rapidité du service à la clientèle. Pendant que l'un se consacre à la planification et à la préparation des offres à la clientèle, le second peut superviser les opérations sur le terrain, en vue d'une nette amélioration de l'expérience client.

[1] *Cette évaluation fait l'objet d'une question distincte du questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle. Elle n'est donc pas la somme de toutes les composantes du questionnaire, mais plutôt une appréciation générale de l'offre dans son ensemble.*

Du côté de la sécurité, le changement de fournisseur s'est déroulé sans problème. Le niveau de satisfaction concernant la sécurité a même considérablement augmenté, passant de 84 % en 2002-2003 à 100 % en 2003-2004. En offrant un meilleur éventail de candidats, mieux formés avant l'embauche, la nouvelle firme a agréablement surpris la Société. Cette dernière a effectué plus de formation à l'interne sur l'approche client, les méthodes de travail et l'utilisation des équipements.

Seuls les services d'accueil ont connu une légère baisse, passant de 93 % en 2002-2003 à 91 % en 2003-2004. Le maintien, au dessus de 90 %, de l'évaluation de la qualité des services d'accueil est assuré par un suivi continu des méthodes de travail. Cette deuxième année de collaboration avec le Collège Mérici et l'embauche d'un nouveau responsable de l'accueil au sein de la Direction de la coordination des événements ont permis de mettre en place des procédures et des méthodes de travail efficaces et améliorées pour rehausser davantage, dans l'avenir, le niveau de satisfaction.

Évaluation de la satisfaction versus le personnel des sous-traitants, des fournisseurs officiel ou exclusif de la Société



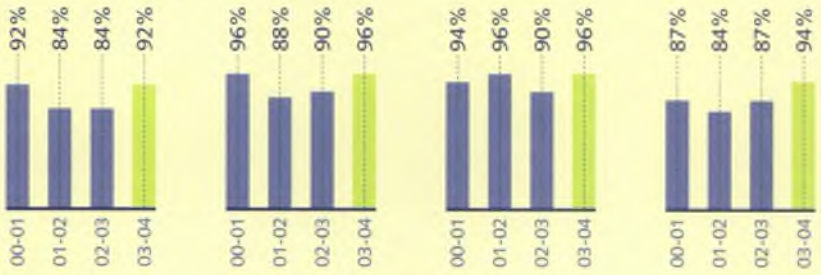
10.2.5_ÉVALUATION DE LA SATISFACTION À L'ÉGARD DES SERVICES OFFERTS PAR LE CENTRE

L'année 2003-2004 est sans contredit celle où les efforts pour améliorer la qualité de l'offre ont porté leurs fruits. En effet, l'ensemble des éléments évalués dans cette catégorie a connu une augmentation significative du taux de satisfaction de la clientèle.

La signalisation dynamique a vu son taux de satisfaction passer de 87 % en 2002-2003 à 94 % en 2003-2004. Les télécommunications en salle comme en stand ont aussi vu leur taux de satisfaction augmenter, passant de 90 % en 2002-2003 à 96 % en 2003-2004. En ce qui concerne l'appréciation et la satisfaction de la clientèle, l'immeuble a connu lui aussi une augmentation majeure de huit points de pourcentage passant de 84 % en 2002-2003 à 92 % en 2003-2004.

Ces écarts s'expliquent principalement par la correction de certains troubles techniques récurrents et par une augmentation du nombre de vérifications des installations.

Évaluation de la satisfaction de la clientèle versus les services offerts par le Centre des congrès de Québec



Du côté de l'immeuble, de nombreuses corrections ont sûrement contribué à améliorer la perception positive à l'égard du Centre et des services qui y sont offerts. Entre autres, on note l'aménagement d'aires de repos, l'éclairage repensé, l'amélioration de l'alimentation électrique, l'installation de passe-fils pour réduire les problèmes de circulation lors des fonctions alimentaires, etc.

Encore aujourd'hui, après sept années intenses où plus d'un million de personnes ont circulé dans les murs du Centre, les clients sont toujours étonnés par la propreté et la qualité de l'immeuble.

10.2.6_ÉVALUATION DE LA SATISFACTION EN REGARD DES SERVICES OFFERTS À L'EXTÉRIEUR DU CENTRE

Bien que l'évaluation de ces critères demeure un élément clé de l'expérience client, la capacité de la Société à les faire évoluer est cependant plutôt limitée, quoique ces résultats permettent de faire quelques approches bien ciblées auprès de ses partenaires socioéconomiques, politiques et touristiques, dans le seul but d'améliorer l'expérience client offerte par le Centre des congrès de Québec.

En 2003-2004, comme pour l'ensemble des secteurs évalués dans ce questionnaire, la satisfaction à l'égard des services offerts à l'extérieur du Centre a connu une augmentation dans presque tous les volets.

L'amélioration du volet de la signalisation routière s'explique principalement par l'ajout de panneaux de signalisation sur les diverses autoroutes de la région. Ceux-ci viennent ainsi compléter les efforts de signalisation entrepris l'année précédente sur les boulevards urbains.

Ces améliorations, tout comme celles de 2002-2003, font suite à de nombreuses interventions de la Société auprès de la Ville, de Transports Québec, de Tourisme Québec et de l'Office du tourisme et des congrès de Québec.

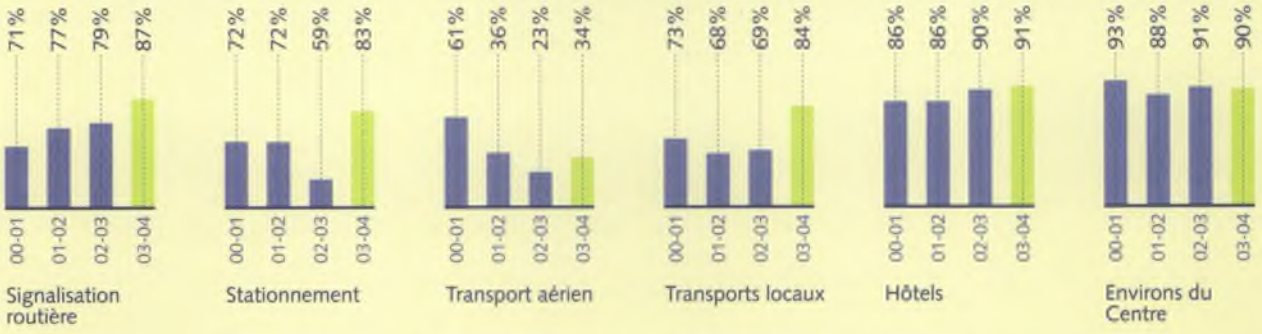
La satisfaction reliée aux stationnements a connu une augmentation majeure, de 59 % en 2002-2003 à 83 % en 2003-2004, qui s'explique principalement par la fin des travaux au stationnement D'Youville. La durée de ces travaux a entraîné un manque de disponibilité pendant les événements majeurs.

Le transport aérien, malgré une amélioration de 23 % à 34 %, demeure le point le plus faible de satisfaction, mais la Société n'a malheureusement que bien peu d'influence sur ce dossier.

Les transports locaux sont bien mieux perçus que l'an dernier, passant de 69 % à 84 %. Le Réseau de transport de la Capitale fait de grands efforts pour offrir un service de navettes de qualité, bien structuré, flexible et à coût abordable. Même s'il y a place à amélioration, le monde du taxi fait beaucoup d'effort pour améliorer l'apparence des véhicules et l'attitude des chauffeurs. D'ailleurs, plusieurs d'entre eux ont suivi des cours de guide touristique. L'absence de navette aéroportuaire demeure toutefois un grand manque pour quelques clients.

L'appréciation concernant les hôtels et les environs du Centre demeure stable avec respectivement une hausse de 1 % et une baisse de 1 %.

Évaluation de la satisfaction de la clientèle versus les services offerts à l'extérieur du Centre des congrès de Québec



10.2.7_RÉTROINFORMATION POUR UNE AMÉLIORATION DE L'OFFRE DE SERVICE

La rétroinformation est une donnée stratégique essentielle qui vise l'amélioration constante de l'offre de service et, naturellement, de l'expérience client dans son ensemble.

Les moyens privilégiés pour recueillir l'information, en plus du questionnaire d'évaluation de la satisfaction, sont les suivants :

- **Le *post mortem* (rapport post-événement)**
  Rédigé par le coordonnateur d'événements après chacun des événements accueillis, le *post mortem* fait état des points forts, des points faibles, des suggestions et enfin, de tout ce qui peut être utile pour accroître et bonifier l'offre de service. Celui-ci est d'ailleurs transmis pour analyse au président et directeur général ainsi qu'aux gestionnaires et sert également d'outil de préparation pour les rencontres du Comité d'amélioration continue de la qualité.
- **Le questionnaire d'évaluation de l'événement**
  Placé à plusieurs endroits dans le Centre, ce questionnaire permet de recueillir les commentaires des visiteurs sur place.

En 2003-2004, deux questionnaires ont été adressés directement aux délégués dans le cadre des événements de l'*Ordre professionnel des technologistes médicaux du Québec* (OPTMQ) en juin 2003 et de l'*American Fisheries* en août 2003. Ces questionnaires ont permis d'en apprendre davantage sur les éléments qui touchent plus directement les participants, contrairement à l'autre sondage qui touche plus particulièrement l'organisation ou le signataire du contrat.

Dès 2004-2005, le sondage auprès des délégués deviendra pratique courante. Toutefois, avant de procéder, une analyse devra être faite pour retirer certains points du questionnaire « client principal », accorder une pondération aux réponses et bien s'assurer d'une complémentarité entre les deux sondages, laquelle permettra une lecture complète de l'expérience client.

Il est important de noter, après analyse des différents outils de rétroinformation, que les plaintes formulées en 2003-2004 sont devenues plutôt rares. Ceci n'a toutefois pas empêché la Société de raffiner et d'améliorer ses services de façon à maintenir de hauts niveaux de satisfaction. De nombreuses améliorations apportées à l'immeuble et aux services alimentaires ont contribué à faciliter le travail, à apporter plus de confort et à augmenter le niveau de service.

10.2.8_TROUVER DES SOLUTIONS

En mars 2000, la Société a créé le Comité d'amélioration continue de la qualité (CACQ) afin de corriger des situations à l'origine de plaintes et de développer de nouveaux produits et services visant à réduire les coûts, à augmenter les revenus et, surtout, à accroître la satisfaction de la clientèle.

Formé et présidé par des membres du personnel, ce comité a le mérite d'impliquer des employés provenant de chaque direction. Ils sont accompagnés d'un gestionnaire qui joue un rôle de guide et de facilitateur. Réunis, ils ont une vision globale du processus client, ce qui leur permet de saisir toutes les facettes d'un dossier et de solutionner rapidement un problème en ayant sur-le-champ l'avis de tous les services concernés.

Le Comité d'amélioration continue de la qualité a tenu trois réunions au cours de l'année 2003-2004 et sa composition a été modifiée en décembre 2003 afin d'intégrer de nouvelles personnes. Une rencontre de sensibilisation a été organisée avec les représentants des sous-traitants pour accroître leur contribution dans l'amélioration de l'offre.

Les sept demandes ou suggestions reçues ont toutes été traitées et les résultats publiés dans la nouvelle rubrique « Le courrier du CACQ » du journal *La Suite* de décembre 2003 et mars 2004. De plus, un comité *ad hoc* a été formé pour analyser les améliorations nécessaires dans les salles de télécommunications. Les correctifs ont été apportés en mars 2004.

10.2.9_INTÉGRITÉ DU BÂTIMENT



Chaque année, la Société investit d'importantes sommes d'argent pour maintenir la qualité de cette imposante infrastructure d'accueil qu'est le Centre, celle-ci étant convaincue que l'intégrité du bâtiment est au cœur de l'expérience client.

Deux objectifs stratégiques sont à la base des investissements effectués dans ce secteur, soit la commercialisation du Centre comme produit de qualité supérieure et la poursuite d'un objectif de saine gestion. Ainsi, il est démontré que chaque dollar investi en entretien préventif permet d'épargner quatre dollars en frais de rénovation. La Société mise donc sur un entretien régulier soutenu par un programme de prévention des bris, dans le seul souci de maintenir un niveau de qualité de calibre international.

Pour la période 2003-2004, une quarantaine de projets d'immobilisations ont été réalisés afin de maintenir l'intégrité du bâtiment. Ces projets totalisant 1,2 M$ comportaient, entre autres, la révision de l'éclairage du foyer 4, la réparation des murs de briques extérieurs, la réparation des portes vernies dans le Centre, le tissage de tapis, le remplacement de tables de l'ancien Centre municipal, l'achat de 2 000 chaises, des travaux et des achats majeurs mais qui, après sept ans d'activité et plus de un million de visiteurs, sont essentiels au maintien de la qualité de l'offre.

Plusieurs travaux d'entretien et de réparation résultant du programme d'entretien préventif soutenu par le logiciel *Main Saver* ont été réalisés. Ils représentent des coûts de près de 87 000 $.

La Société s'attend à pouvoir offrir encore plus de qualité à sa clientèle dans les prochaines années avec les travaux qu'elle espère pouvoir réaliser dans l'ancien Centre municipal des congrès de Québec qui, sans ces travaux, devra être fermé tant il est vétuste et inadéquat à l'accueil d'événements de calibre international.

10.2.10_POUR UNE PLUS GRANDE TRANQUILLITÉ D'ESPRIT

En 2003-2004, le service de sécurité du Centre des congrès de Québec a mis en place ou renforcé plusieurs systèmes ou moyens de protection de façon à accroître la sécurité de sa clientèle interne et externe, tout en assurant un haut niveau de sécurité au bâtiment.

L'accent fut principalement mis sur les points suivants :

- Poursuite de la formation d'un groupe de sept agents à titre de *premiers répondants* et d'utilisateurs du défibrillateur semi-automatique et de l'*ÉpiPen*© en cas d'allergies alimentaires.
- Maintien de l'efficacité de l'équipe des mesures d'urgence par des exercices et des rencontres.
- Tenue de quatre exercices d'intervention d'urgence impliquant les agents.
- Formation approfondie en intervention incendie pour les agents.
- Révision de tous les plans des montages de salles disponibles en respect avec les nouvelles normes en vigueur.
- Suivi et mise à jour du *Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail* (SIMDUT), (matières sous formes solide, liquide ou gazeuse représentant des risques pour la santé des êtres vivants et l'environnement si elles ne sont pas contrôlées de façon adéquate).
- Poursuite de la mise à jour des *Procédures normalisées des mesures d'urgence.*
- Achat d'une rampe portative pour les personnes à mobilité réduite.

L'année 2003-2004 fut marquée par une augmentation totale de 1,4 % des interventions du service de sécurité. Cette augmentation s'est fait sentir principalement dans les faits divers, les interventions au débarcadère du niveau 1 et en prévention sécurité.

Cette augmentation s'explique par un plus grand nombre de manifestations publiques (groupes syndicaux ou sociaux). De plus, les nouveaux agents ont acquis les outils nécessaires pour multiplier le nombre d'interventions lors du déroulement ou des montages d'événements grâce à de la formation continue, à plus d'expérience dans leur milieu de travail et à une meilleure connaissance des lieux.

Par ailleurs, les demandes d'aide pour les premiers soins et les interventions en prévention incendie ont connu une diminution marquée.

Événements	2003 / 2004	2002 / 2003	Variation
Premiers soins	**72**	124	-42 %
Prévention incendie	**60**	80	-25 %
Prévention sécurité	**229**	180	27 %
Débarcadère niveau 1	**94**	25	276 %
Réclamations diverses	**131**	201	-35 %
Vol/vandalisme	**16**	20	-20 %
Divers	**420**	377	11 %
Total des interventions dans l'année	**1 022**	1 007	1,4 %

10.2.11_AMÉLIORATION DE L'OFFRE

D'importants changements ont été apportés à l'aménagement des lieux, de façon à créer une atmosphère chaleureuse et conviviale en lien avec le concept « centre des congrès boutique » préconisé par la Société. De plus,



dans le but de mieux servir la clientèle, un secteur de détente a été aménagé dans le foyer 3. Cet espace offre une aire de restauration légère, des téléviseurs, téléphones et journaux. L'acquisition de mobilier supplémentaire a permis l'aménagement d'autres îlots à travers le Centre tout comme il permettra la location du mobilier pour l'aménagement d'espaces VIP.

De plus, le plan spécial d'immobilisations a permis de compléter l'acquisition d'équipements et de standardiser le matériel. Ainsi, la Société a procédé à l'achat du matériel suivant :

- Deux mille nouvelles chaises identiques à celles achetées à l'ouverture du Centre, en vue de réduire l'entreposage et le temps de manutention, tout en offrant un produit identique dans l'ensemble du Centre.
- De nouveaux rideaux avec tous les équipements nécessaires à leur entreposage et à leur installation, afin d'offrir plus de produits et de souplesse d'opération, tant pour diviser des salles que pour habiller la salle d'exposition et la salle 2000, où se tiennent beaucoup de banquets.
- Un chariot élévateur électrique, pour réduire les risques de bris de tapis lors de la tenue d'expositions dans la salle de congrès et pour contrer les problèmes liés aux émanations de gaz causées par les chariots au propane.
- Un ciseau supplémentaire et seize moteurs, pour permettre des montages de rideaux ou de points d'éclairage plus faciles qu'avec les palans manuels qui monopolisent de grosses équipes, répondant ainsi à la complexité grandissante des spectacles et des montages.
- Des chevalets, jupes de scène, escaliers, et autres pièces d'équipement, en vue de pallier la demande de la clientèle et augmenter la marge de manœuvre.

10.2.12_TENDANCES

Pour une organisation comme la Société du Centre des congrès de Québec, il est essentiel de rester à l'affût des nouvelles tendances en matière de tourisme d'affaires, l'objectif étant naturellement de bonifier continuellement son offre de service par l'amélioration de ses pratiques ou équipements afin de maintenir ses avantages concurrentiels. Donc, en plus de la vigie concurrentielle effectuée par le biais de lecture de publications spécialisées ou d'Internet, des représentants de la Société ont assisté à des formations, congrès ou rencontres sur le sujet.

En 2003-2004, ils se sont entre autres rendus :

- À Pasadena en Californie, pour assister au congrès international de l'International Convention Centre Conference (ICCC), une conférence annuelle regroupant les gestionnaires de centres de congrès américains et canadiens.
- En Allemagne, pour assister au congrès annuel de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC), congrès réunissant les présidents et directeurs généraux des centres de congrès à travers le monde.
- À London en Ontario, pour la réunion annuelle du Regroupement des dirigeants de centres de congrès canadiens.
- À Wheeling en Virginie, à la Public Assembly Management School, avec des collègues du Canada et des États-Unis.
- À Orlando en Floride, pour un congrès sur les équipements techniques.



10.3
L'INTÉGRATION RÉGIONALE

10.3.1_ÊTRE CONNU ET RECONNU

Année après année, la Société réalise une série d'activités qui visent à améliorer, à maintenir ou encore à positionner son image de marque auprès de sa clientèle et de ses partenaires socioéconomiques et touristiques.

En 2003-2004 plus que jamais, surtout après avoir été reconnu sur le plan international comme l'un des trois meilleurs centres de congrès au monde, il était essentiel pour la Société de maintenir une image forte dans son milieu. C'est pourquoi elle a réalisé plus de dix activités de relations publiques bien ciblées et, surtout, adaptées aux différentes clientèles auxquelles elle s'adressait. Ces activités avaient toutes le même objectif, soit de faire découvrir et reconnaître la raison d'être, le savoir-faire et le savoir-être qui ont permis au Centre, au cours des dernières années, d'atteindre une place enviée parmi les trois meilleurs centres de congrès au monde. On retrouve entre autres les activités suivantes :

- Présentation des retombées économiques 2002-2003.



- Cocktail pour l'ouverture du *Salon international du livre de Québec*.
- Cocktail dînatoire pour Tourisme Québec dans le cadre des *Grands Prix du tourisme québécois*.
- Rencontre avec le comité directeur de l'Université Laval.
- Dîner et soirée explosive lors des *Grands Feux Loto-Québec*.
- Forum des dirigeants et dirigeantes d'organismes gouvernementaux.
- Rencontre de la ministre Nathalie Normandeau avec le personnel de la Société, le personnel de gestion et les membres du conseil d'administration.
- Signature du protocole d'entente avec le *Grimaldi Forum* de la Principauté de Monaco.



- Soirée de promotion et de positionnement sous le thème de la Saint-Valentin.



De façon générale, il est possible d'affirmer que les actions mises de l'avant en 2003-2004, auxquelles se sont greffés les relations de presse, certains dossiers d'affaires publiques ainsi qu'une campagne publicitaire, ont permis à la Société de renforcer son positionnement comme :

- Leader dans l'industrie des congrès et réunions d'affaires.
- Centre de congrès de calibre international.
- Partenaire économique incontournable.
- Acteur important dans l'évolution du développement régional de la capitale.

10.3.2_ÉVALUATION DES OUTILS DE COMMUNICATION

Chaque année, la Société du Centre des congrès de Québec se dote d'un plan de communication dans lequel objectifs, stratégies et actions visent à maintenir une forte image de l'organisation auprès des différentes clientèles cibles.

Afin d'évaluer l'atteinte de ces objectifs de communication, la Société effectue, aux deux ans, un sondage perceptuel. Réalisé à l'externe par une firme spécialisée, ce sondage permet de vérifier l'impact des stratégies, d'analyser les écarts et d'ajuster les actions. Le dernier sondage fut réalisé en mars 2003 et a permis d'ajuster, en début d'année, les stratégies et actions moins porteuses.

Cependant, toujours soucieuse de s'adapter à ses différentes clientèles et de bien communiquer avec celles-ci, la Société mandatait, en février 2004, la firme Desjardins Marketing Stratégique afin qu'elle procède à l'évaluation complète des outils de communication développés et utilisés depuis la mise en place du plan d'affaires quinquennal.

Les résultats de cette étude permettent de conclure de façon générale que l'ensemble des outils évalués était en cohérence avec les objectifs, stratégies et actions présentés dans les différents plans de communication et de marketing développés par la Société en cinq ans et, naturellement, en cohérence avec le plan d'affaires 1999-2004.

10.3.3_AIPC – APEX AWARD 2003

C'est le 9 juillet 2003, à Mannheim en Allemagne, que la nouvelle est tombée. Le Centre des congrès de Québec a été reconnu comme l'un des trois meilleurs palais de congrès au monde par la prestigieuse Association internationale des palais de congrès (AIPC).

Confiante en la qualité de son offre et déterminée dans sa vision de faire reconnaître le calibre international de son Centre, la Société du Centre des congrès de Québec a soumis sa candidature au concours en février 2003.

Pour ce faire, la Société devait fournir la liste de 30 clients internationaux qui devaient répondre à un sondage électronique. Ce sondage, qui analysait 65 aspects de l'expérience client, a été réalisé par une équipe hautement qualifiée de l'Université des sciences appliquées de Heilbronn en Allemagne et dirigée par le professeur Jerzy Jaworski. Dix-sept centres ou palais de congrès se sont qualifiés pour la finale. Parmi eux :

- Belfast Waterfront Hall (Irlande)
- Festspiel-und Kongresshaus Bregenz (Autriche)
- Brisbane Convention & Exhibition Centre (Australie)
- Cairns Convention Centre (Australie)
- Centre international de Conférences Genève – CICG (Suisse)
- Scottish Exhibition & Conference Centre (Glasgow) (Écosse)
- Göteborg Convention Centre (Suède)
- Hong Kong Convention & Exhibition Centre (Chine)
- Luebeck Music and Congress Centre (Allemagne)
- Melbourne Exhibition and Convention Centre (Australie)
- Riocentro-Rio Convention & Exhibition Centre (Brésil)
- Suntec Singapore (Singapour)
- Valencia Conference Centre (Espagne)
- Austria Centre Vienna (Autriche)

Ainsi que ceux qui furent reconnus parmi les trois meilleurs palais de congrès au monde :

- Palacio de Congresos y de la Musica de Bilbao (Espagne)
- National Palace of Culture, Congress Centre-Sofia (Bulgarie)
- **Centre des congrès de Québec (Canada)**

Cet honneur s'ajoute ainsi aux autres prix remportés en 2003-2004.

10.3.4_IMPLIQUÉE DANS SON MILIEU

Cette année encore, la Société a choisi de maintenir son implication régionale, convaincue que de telles démarches lui permettent de demeurer un acteur incontournable du développement économique, culturel et touristique de la région.

Ainsi, en 2003-2004, le président et directeur général a maintenu son implication auprès des organismes suivants :

Musée national des beaux-arts du Québec
- Président du conseil d'administration

Forum des dirigeants et dirigeantes d'organismes gouvernementaux
- Membre du comité directeur

Office du tourisme et des congrès de Québec
- Membre du conseil d'administration
- Membre du comité de suivi de la taxe sur l'hébergement

Chambre de commerce de Québec
- Membre du comité exécutif
- Membre du comité tourisme
- Vice-président – secteur économique
- Président du XIII[e] Forum économique de la Chambre

Centres des congrès du Canada
- Membre du bureau de direction

Groupe d'action sur les liaisons aériennes
- Membre fondateur

Comité de mise en valeur du Parc de la Chute-Montmorency
- Président

Et se sont ajoutés :

Société des parcs de sciences naturelles du Québec
- Membre du conseil d'administration

Réseau de veille en tourisme (Chaire en tourisme / Université du Québec à Montréal
- Membre

10.3.5_RELATIONS MÉDIAS

En 2003-2004, les actions médias ont été les suivantes :

- Conférence de presse sur les retombées économiques 2002-2003 (incluant l'envoi de quatre communiqués).
- Conférence de presse pour souligner la signature d'une entente de collaboration avec le Grimaldi Forum de Monaco.
- Envoi de communiqués de presse :
  - Le Centre des congrès de Québec reconnu comme l'un des trois meilleurs palais de congrès du monde.
  - Plus de 4000 bibliothécaires et documentalistes à Québec en 2008.
  - Lauréate du prix ÉcoGESte 2003, gestion des bâtiments.
- Envoi du mensuel *Centre en bref*.
- Rédaction de sept chroniques sur le tourisme d'affaires par le président et directeur général et publiées dans le *Journal Économique* sous la rubrique « Centre des congrès de Québec » :
  - Centre des congrès : produit distinctif ou générique
  - La parole est aux clients
  - Les effets limités du phénomène de l'aura
  - Quel est votre taux d'occupation ? Lequel voulez-vous ?
  - Mais que veulent-ils exactement ?
  - Le G4, vous connaissez ?
  - Une gestion des bâtiments performante et un excellent bilan énergétique – prix ÉcoGESte 2003
- La Société a été sollicitée pour de nombreuses entrevues ce qui a permis, de façon plus spécifique, d'obtenir 22 articles, soit trois de plus que l'année précédente dont :
  - Une fois la une du cahier Économique du journal *Le Soleil*.
  - Huit articles avec plus de 22 % de la page dans les quotidiens de Québec.
- Près de 16 entrevues ont été accordées dans les médias électroniques, pour plus de 53 minutes d'interventions à la suite de communiqués, et 23 minutes supplémentaires à la suite d'interventions diverses.

Ces actions médias ont généré des retombées médiatiques auxquelles on peut facilement attribuer une valeur financière de 48 000 $ (45 000 $ en 2002-2003).

Des visites du Centre des congrès de Québec ont été organisées pour trois journalistes spécialisés « congrès », dont deux pigistes et un journaliste de *Business Travel News* dans le cadre de la tournée de presse du Carnaval de Québec. Celles-ci se sont ajoutées aux actions ciblées auprès de la presse spécialisée.

On retrouve d'ailleurs plusieurs mentions sur le Centre des congrès de Québec à l'intérieur d'articles sur la destination. Dont un article dans l'*International Association of Professional Congress Organizers,* numéro 44, sur le « Green management ».

Les communiqués de presse sur les prix *Apex Award 2003* et *ÉcoGESte 2003* remportés par le Centre ont été envoyés séparément et par courriel à plus de 80 journalistes de la presse spécialisée et ont généré cinq articles.

10.3.6_PUBLICITÉ INSTITUTIONNELLE

De plus, en 2003-2004, la Société a procédé à l'achat de 23 placements médias dont deux publireportages pour soutenir l'ensemble de ses actions de communication institutionnelle. Ces placements médias ont, entre autres, permis d'obtenir cinq articles de fond dans la revue *Commerce*, dans *Le Soleil*, dans le *Journal Les Affaires*, sans compter l'*Association Meeting Directors*.

Les thèmes suivants ont été exploités dans les publicités :

- Quelle que soit la taille
- Un Centre des congrès à l'image de sa ville
- Au cœur du quartier (environnement)
- Une expérience culinaire
- Québec destination tourisme d'affaires
- Venir à Québec pour un événement d'envergure
- Entrez vous aussi

Ces 23 placements publicitaires ont été réalisés pour un montant de plus de 39 000 $, comparativement à 23 placements en 2002-2003 pour 35 000 $. Cet écart s'explique principalement par l'augmentation des tarifs publicitaires.



10.3.7_COMMANDITES ET IMPLICATIONS RÉGIONALES

En 2003-2004, la Société a contribué, par l'achat de billets, au financement d'une vingtaine de fondations de la région. L'objectif visé par ces contributions est sans aucun doute de favoriser le développement de nouveaux événements dans la région, d'apporter un soutien aux événements qui existent déjà, ou encore, de façon plus rationnelle, de jouer dans la région son rôle de « bonne citoyenne ».

Des commandites en biens et services ont été octroyées pour les événements suivants :

- Les Grands Prix du tourisme québécois, volet région de Québec
- le Gala des Grands Prix nationaux (commanditaire majeur)
- Le Gala des Fidéides, de la Chambre des entrepreneurs de Québec
- Le congrès annuel de l'Association des professionnels en exposition du Québec (APEQ)
- Le Gala Méritas du Collège Mérici
- La Fête du Faubourg Saint-Jean-Baptiste
- L'école Saint-Jean-Baptiste (mur d'escalade)
- Le Carnaval de Québec

Par ailleurs, étant donné le lien avec ses partenaires sous-traitants et dans un souci de les intégrer à l'organisation, la Société commandite certaines de leurs activités afin d'accroître l'implication du personnel et leur motivation à adhérer aux objectifs de l'organisation.

Des commandites ont été octroyées pour les activités suivantes :

- La ligue de hockey du Centre des congrès de Québec
- La soirée de Noël des sous-traitants du Centre

10.3.8_OUTILS DE COMMUNICATION

En 2003-2004, la Société a conçu de nombreux outils de communication qui visaient, comme par le passé, à renforcer la connaissance du Centre des congrès, à soutenir les besoins du service des ventes et à se positionner avantageusement auprès de ses différents partenaires, et ce, en lien et en cohérence avec son plan de communication 2003-2004, son plan de marketing 2003-2004 et son plan d'affaires quinquennal 1999-2004.

Parmi ces outils, la Société a entre autres conçu :

- Trois *Québec Centre* qui ont été expédiés à 3 000 clients actuels, potentiels et partenaires sur les différents marchés, 1 500 en anglais et l'autre moitié en français.



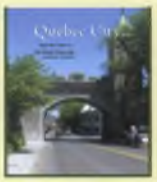
- Quatre cartes postales aux couleurs de la ville de Québec au fil des saisons, ayant pour message *« Si je pouvais, j'y tiendrais un congrès »*. Celles-ci ont été expédiées à quatre moments précis, soit aux mois de mai, août, octobre 2003 et février 2004, aux clients potentiels de l'extérieur de Québec, en anglais ou en français, selon le cas.



- Trois feuillets promotionnels :
  - Québec City Air Access
  - De la plénière au plein-air
  - Québec Convention Hotel



- Un dépliant *« Québec City open Gates »* destiné à une promotion spéciale de Québec lors de l'Assemblée annuelle de l'*American Orthopaedic Society for Sports Medicine* (AOSSM).



De plus, la Société a décidé de maintenir l'envoi du *Centre en bref*. Dix furent expédiés en 2003-2004 à plus de 250 décideurs et partenaires socioéconomiques, aux membres du Cercle des ambassadeurs, aux médias locaux ainsi qu'aux différents bureaux de Destination Québec à l'étranger. On peut aussi retrouver ce document ainsi que les derniers *Québec Centre* sur le site Internet de la Société (www.convention.qc.ca).

L'ensemble des outils a suscité l'effet escompté. Une révision complète du *Québec Centre* est à prévoir en 2004-2005.

10.3.9_GALA

En 2003-2004, les actions du Groupe d'action pour les liaisons aériennes (GALA) ont été maintenues.

GALA a été créé afin d'améliorer la desserte aérienne sur Québec. La situation difficile dans le secteur aérien ne favorisant pas la croissance et le développement économique de la région, les intervenants les plus concernés se sont réunis de manière à créer un groupe de pression pour établir et soutenir les actions de développement sur une base d'affaires.

Membres fondateurs du GALA :

- Aéroport de Québec
- Chambre de commerce de Québec
- Office du tourisme et des congrès de Québec
- Société du Centre des congrès de Québec
- Société portuaire de Québec
- Conseil régional de concertation et de développement de la région de Québec

Partenaires financiers

- Bureau de la Capitale-Nationale
- Développement Économique du Canada

Convaincue que le succès du Centre des congrès de Québec dépend d'une desserte aérienne efficiente, la Société a continué d'investir temps et argent dans le Groupe d'action pour les liaisons aériennes. Ainsi, en 2003-2004, ce sont 12 500 $ qui ont été injectés, comparativement à 25 000 $ en 2002-2003.

D'ailleurs, les actions de GALA se sont révélées bénéfiques pour les voyageurs d'affaires et d'agrément qui pourront profiter de nouvelles liaisons aériennes vers Détroit, Toronto, Newark dès le printemps 2004 et vers Londres, en mai 2005.

10.4 LES RESSOURCES HUMAINES

10.4.1_LE PERSONNEL, NOTRE PRINCIPAL ACTIF

La participation du personnel au sein de divers comités ou encore à la réalisation de diverses activités est sans contredit une valeur ajoutée pour l'organisation. Elle permet, d'une part, l'avancement de la Société et, d'autre part, un rapprochement inévitable des individus et plus d'aisance dans les échanges et le travail interéquipes. Divers forums en 2003-2004 ont permis aux membres du personnel de s'exprimer et de suggérer des moyens de s'améliorer ou encore d'améliorer l'offre de service. On n'a qu'à penser au Comité d'amélioration continue de la qualité ou encore au projet d'implantation du nouveau logiciel de gestion Axapta pour cibler ces occasions privilégiées. Les séances de formation offertes au personnel ont d'ailleurs été dispensées par une équipe de la Société. Un exercice valorisant pour les nouveaux enseignants et favorable à l'apprentissage des élèves.

De plus, en 2003-2004, la Société a choisi de maintenir son programme de reconnaissance du personnel. Cette année cependant, lors d'une soirée exceptionnelle, monsieur Claude Pinault, président et directeur général de la Société, en plus de reconnaître les cinq années de service de certains membres du personnel, s'est adressé aux employés de la première heure qui célébraient leur dixième année de service dans l'organisation.



Douze personnes ont célébré ce 10e anniversaire en décembre 2003 lors d'un repas offert par la Société. Au début du mois de janvier 2004, le président et directeur général a profité de la première rencontre de l'année pour souligner le travail de douze autres personnes qui célébraient cinq années de service à la Société.

De plus en 2003-2004, la Direction des communications a réalisé six activités destinées à la clientèle interne de la Société (ce qui comprend le personnel de la Société et des sous-traitants) :

- 15e rencontre du Centre des congrès regroupant l'ensemble du personnel de la Société et du Centre, ayant pour but de présenter les objectifs et orientations de la Société pour l'année à venir.
- Présentation des retombées économiques au personnel de la Société.
- Activité soulignant la reconnaissance obtenue de l'Association internationale des palais de congrès qui positionnait le Centre comme l'un des trois meilleurs au monde.
- Rencontre du personnel à la suite du sondage sur la qualité de vie au travail.
- Rencontre de la ministre Nathalie Normandeau avec le personnel, le personnel de gestion et les membres du conseil d'administration.
- Activité de Noël pour l'ensemble du personnel de la Société et du Centre.

10.4.2_DU PERSONNEL BIEN FORMÉ

En 2002-2003, la formation continue est demeurée une priorité pour l'organisation.

	2003	2002
1 % de la masse salariale :	**32 361**	31 383
Montant réel dépensé :	**74 819**	155 738
Pourcentage de la masse salariale dépensée :	**2 %**	5 %
Nombre de formations autorisées :	**34**	52
Nombre de stagiaires :	**1**	4



Formation Axapta

On peut remarquer une diminution des coûts de formation par rapport à l'année précédente. Cet écart s'explique principalement par l'intégration à l'interne du nouveau logiciel Axapta qui fut implanté en juin 2003 et qui nécessita de nombreux efforts d'apprentissage et du temps pour le personnel qui continuait simultanément à offrir à la clientèle un service de très haute qualité.

10.4.3_DU PERSONNEL BIEN INFORMÉ

En 2003-2004, la Direction des communications a voulu offrir davantage à travers le journal interne de la Société. En effet, le journal *La Suite*, qui a été publié à dix reprises cette année, avait pour objectifs, en plus de divertir, de faire connaître le travail des différents secteurs, l'apport des équipes et des individus à l'organisation et, surtout, le savoir-faire et le savoir être qui se dégagent du travail réalisé par chacune des équipes qui, prises individuellement, ne sont qu'un maillon, mais forment dans leur ensemble la chaîne à la base du positionnement d'excellence du Centre.



De plus, en 2003-2004, la Société a maintenu le *Communiqué interne* comme outil d'information interne privilégié. Celui-ci, publié chaque vendredi matin par courriel, permet la propagation accrue d'une information juste et simultanée pour le personnel de la Société.

Cette année encore, le président a maintenu la tradition des dîners-rencontres avec le personnel de la Société. Ainsi, une fois par mois, les membres du personnel peuvent échanger avec le président sur les enjeux du Centre, de la Société ainsi que des milieux économique et touristique.

10.4.4_ÉQUITÉ SALARIALE

La Société, organisme assujetti aux obligations de la *Loi sur l'équité salariale*, a complété le programme d'équité salariale conformément aux obligations imposées aux entreprises comptant 100 salariés ou plus. Ainsi, l'ensemble des diverses étapes a été régi en tous points par les dispositions du régime général de la Loi et les ajustements salariaux ont été effectués en décembre dernier.

10.4.5_TRAITEMENT DU PERSONNEL DIRECTEUR

Conformément au cadre de gestion des ressources humaines dans les organismes gouvernementaux, la Société rend public le traitement de son personnel de direction.

Échelle au 1er janvier 2004

Nombre	Classe	Minimum	Maximum
3	4	65 763 $	80 065 $
1	5	58 524 $	72 437 $
4	6	50 076 $	66 769 $

10.4.6_CLIMAT ORGANISATIONNEL

En 2003-2004, la Société a procédé à son troisième sondage sur la qualité de vie au travail. Les efforts pour améliorer les faiblesses relevées lors du dernier sondage, effectué en 2001, ont semble-t-il porté leurs fruits puisque l'évaluation générale de la satisfaction a légèrement progressé.

Automne 2003	Été 2001	Été 1999
82 %	80 %	84 %

La Société ne s'est pas contentée de ce seul sondage et a réalisé une journée de bilan où, par groupe, le personnel a discuté de points à améliorer ou de pistes de solutions visant à maintenir un climat organisationnel de qualité. Des idées concrètes ont été émises et feront l'objet d'un plan d'action dans les prochains mois. Parmi celles-ci figurent l'organisation de conférences données par des gens de l'externe, un programme de reconnaissance pour le personnel, le réaménagement des bureaux administratifs, la revue des processus et l'aménagement du temps de travail.

10.4.7_STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

En 2003-2004, la structure organisationnelle de la Société a été revue afin de l'adapter à l'action principale que représente la clientèle. C'est donc en fonction du développement stratégique que certaines directions furent renommées et repensées.

Comme toutes les directions contribuent au « service à la clientèle », cette expression n'est plus uniquement attribuée à l'une d'entre elles. Ainsi, la Direction des services à la clientèle, qui regroupait, d'une part, la coordination des événements et l'accueil et, d'autre part, les services générateurs de revenus (aménagement, expositions, services techniques, télécommunications) a été scindée. Tout d'abord, le service de la coordination des événements, regroupant en majorité des coordonnateurs et coordonnatrices, justifiait qu'il soit dirigé par un directeur de service en raison de son rôle stratégique au sein de l'organisation, de son caractère extrêmement variable en fonction du nombre d'événements à encadrer et des responsabilités qui s'y rattachent. De plus, du point de vue de la clientèle, il reflète le niveau décisionnel sur les questions reliées à ce secteur. La *Direction de la coordination des événements* a donc été créée.

Ensuite, les besoins de développement de la Société exigeaient de rassembler ou de consolider les éléments suivants sous une même direction :

- Tous les services générateurs de revenus autres que ceux provenant de la location d'espaces (environ 3 M$, soit 60 % des revenus autonomes), et ce, pour des motifs d'imputabilité et de cohérence.
- La responsabilité de recevoir et de traiter les cas spéciaux du service à la clientèle et les projets spéciaux qui sont proposés à la Société.
- Le développement de l'offre de service ou des activités commerciales.
- La vigie concurrentielle et l'analyse stratégique.
- Le développement et le suivi des indices d'évaluation de la satisfaction de la clientèle.

La Société a donc créé la *Direction du développement des affaires et des relations avec les clientèles*.

Enfin, la Direction de l'exploitation de l'immeuble porte maintenant l'appellation *Direction de la gestion immobilière et du soutien aux événements*. En effet, l'approche marketing relationnel privilégiée par la Société place l'environnement physique comme partie intégrante de l'expérience client. Cette direction interagit avec plusieurs intervenants qui sont en contact direct avec les clients (sous-traitants en électromécanique, sécurité, entretien ménager), avec différents organismes régulateurs et avec la Ville de Québec. La nouvelle appellation reflète plus clairement le rôle de cette direction.

10.5 LE DÉVELOPPEMENT

10.5.1_DÉVELOPPER DE NOUVELLES CLIENTÈLES

En 2003-2004, la Société a multiplié ses efforts afin de développer sa clientèle. En plus de déployer, comme par le passé, des efforts en publicité et en promotion, la Société a dû, encore cette année, faire contrepoids à plusieurs problèmes, notamment :

- La mouvance dans l'industrie aérienne, qui crée une incertitude quant aux capacités à entrer sur Québec.
- La baisse significative du budget d'opération de nombreuses associations canadiennes et québécoises.
- La guerre en Irak et le terrorisme, qui amènent les Américains à se réunir davantage en territoire américain.

Ces facteurs ont modifié de façon tangible la façon de vendre des congrès.

10.5.1.1_Les activités promotionnelles

Ce sont **71** activités promotionnelles qui ont été réalisées en 2003-2004. Mieux connue comme destination de tourisme d'agrément, la ville de Québec demeure un secret bien gardé comme destination de tourisme d'affaires à bien des égards. C'est pourquoi, à travers ces activités promotionnelles, il est impératif de positionner « Québec destination affaires » auprès des clientèles visées. On retrouve donc les tournées de familiarisation et les tournées d'inspection, qui sont à la base des stratégies de vente. Le défi pour l'équipe des ventes est de convaincre la clientèle potentielle de venir visiter Québec et ses installations congrès. Une fois sur place, le charme et l'accueil proverbial des gens de Québec et du Centre agissent rapidement. Bien que très importantes dans la promotion du Centre, ces deux stratégies ne constituent pas à elles seules l'ensemble des activités promotionnelles réalisées par la Société. De façon générale, ces activités sont réparties de la façon suivante :

- Quatre tournées de familiarisation, réalisées en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec. Ces tournées ont ainsi permis à des individus, susceptibles de tenir un événement au Centre, de découvrir le charme et le côté sécuritaire de Québec, ainsi que la qualité exceptionnelle de son centre des congrès. Les dépenses totales associées à ces tournées ont été de près de 95 300 $, soit un investissement direct de 2 100 $ par client pour un taux de conversion de « ciblé » à « client » de 18 %.



À valeur égale, vivre le « produit » Québec est de loin un investissement plus performant qu'un espace publicitaire pris dans un magazine. C'est donc :

Activités promotionnelles

	2003-2004	2002-2003
Tournées de familiarisation	**4**	5
Visites d'inspection	**17**	25
Activités de fidélisation	**3**	3
Activités personnalisées	**10**	–
Bourses et salons	**16**	14
Dossiers de candidature	**14**	11
Visites de sollicitation	**7**	13
Total	**71**	71

Sommaire des tournées de familiarisation 2003-2004

Marché et nombre d'organisations	**Nombre de clients ciblés par le Centre**	**Statut lors du début de la tournée**	**Taux de conversion au statut engagement/contrat**
Marché québécois 23	7	Tentatif : 2 Engagement/contrat : 1 Potentiel : 4	17 % (1/6)
Marché canadien 30	14	Tentatif : 5 Engagement/contrat : 1 Potentiel : 8	23 % (3/13)
Marché canadien 28	10	Potentiel : 10	Conversion à venir dans 4 à 6 mois
Marché américain 28	14	Tentatif : 2 Potentiel : 12	14 % (2/14)
Total :109	**45**	**Tentatif : 9** **Engagement/contrat : 2** **Potentiel : 34**	**18 % (6/33)**

- Dix-sept visites d'inspection auprès de quinze clients, ayant eu lieu en date du 31 mars 2004, ont généré un taux de conversion global moyen de 71 %, ce qui signifie que 10 des 15 clients ont signé un contrat (ou ont pris un engagement) pour leur événement avec le Centre à la suite de leur visite. Parmi les cinq autres, deux étaient encore tentatifs, un du marché canadien a choisi une autre destination, un à l'international a reporté sa candidature pour 2010 et, finalement, un dernier avait déjà le statut d'engagement au moment de la visite. Le marché canadien est celui qui a obtenu le meilleur taux de conversion avec 80 %.

  De façon générale, ces visites ne peuvent toutes être anticipées et planifiées, et par conséquent, ne peuvent faire l'objet d'un objectif précis dans le plan de marketing. L'an passé, le Centre a réalisé un plus grand nombre de visites d'inspection (25) pour les marchés canadien, américain et international, et le taux de conversion fut sensiblement le même, soit 79 %.

Sommaire des visites d'inspection 2003-2004

Nombre de visites	**Nombre d'événements ciblés par le Centre**	**Statut lors du début de la visite**	**Taux de conversion**
Marché canadien 5	5	Tentatif : 5	80 % (4/5)
Marché américain 7	6	Tentatif : 5 Engagement/contrat : 1	60 % (3/5)
Marché international 5	4	Tentatif : 4	75 % (3/4)
Total : 17	**15**	**Tentatif : 14** **Engagement/contrat : 1**	**71 % (10/14)**

Les délégués commerciaux sur le marché québécois reçoivent régulièrement des clients de la région de Québec pour visiter le Centre, visite entraînant des frais minimes pour la Société, contrairement aux visites d'inspection. Au cours de cette année financière, 63 visites ont eu lieu à cet effet.

- Trois activités de fidélisation (Fidélisation Ottawa, Soirée Grands Feux Loto-Québec, Promo Merci) ont été réalisées afin de remercier les clients actuels pour la confiance manifestée et, naturellement, de contrer la concurrence régionale et québécoise qui se fait de plus en plus nombreuse et vive.

Sommaire des activités de fidélisation 2003-2004

Activité de fidélisation	Nombre de clients participants
Marché canadien	
Fidélisation Ottawa, février 2004	18
Marché québécois	
Soirée Grands feux Loto-Québec, juillet 2003	56
Promo Merci – Maison du Gouverneur, février 2004	21
TOTAL	**95**

- Seize participations des délégués commerciaux à des bourses ou salons professionnels sur différents marchés.

Participations à des bourses en 2003-2004

Marché	Participations réalisées	Clients ciblés
Marché québécois	3	19
Marché canadien	6	68
Marché américain	7	43
TOTAL	**16**	**130**

- Sept voyages de sollicitation et dix activités personnalisées ont été soigneusement planifiés permettant aussi des interventions bien ciblées.

Voyages de sollicitation réalisés en 2003-2004

Marché	Voyages réalisés	Clients ciblés
Marché québécois	4	9
Marché canadien	2	14
Marché américain	1	6
TOTAL	**7**	**29**

Activités personnalisées 2003-2004

Nom de l'activité	Date et endroit	Clients ciblés
Marché québécois		
Atelier culinaire	Montréal, septembre 2003	5
Atelier culinaire	Montréal, novembre 2003	4
Promotion Saint-Valentin	Québec, 12 février 2004	16
Sous-total		**25**
Marché canadien		
Quebec Cup	Toronto, juin 2003	8
Jaguar	Toronto, octobre 2003	17
MPI tournoi de golf	Gatineau, août 2003	7
MPI Awards Dinner	Toronto, mars 2004	35
Jaguar	Toronto, mars 2004	22
Cookworks	Toronto, octobre 2003	4
Sous-total		**93**
Marché américain		
GWSAE – Hungry for hospitality	Washington, avril 2003	6
Grand total		**124**

- Pour le présent exercice financier, onze dépôts de candidature ont eu lieu, tous destinés au marché international à l'exception de deux pour le marché américain. Deux des présentations de candidature ont été réalisées par le Centre seul. Quant aux autres, elles ont été faites par un ambassadeur, accompagné ou non par un délégué commercial du Centre. Le taux de conversion se chiffre à 60 % puisque six des dix dépôts pour lesquels une réponse a été rendue se sont conclus par un engagement ou une confirmation par voie de résolution lors du dépôt.

  Trois dépôts ont également eu lieu lors de phases préliminaires obligatoires, soit des dépôts s'inscrivant dans une candidature de positionnement ou faisant l'objet d'une première étape de sélection contre d'autres destinations. Deux de ces trois dépôts ont aussi franchi l'ultime étape avec succès. L'autre précandidature est en attente d'une réponse. Aussi, la Société a collaboré à l'élaboration de la candidature de Québec pour le *4e Congrès mondial acadien* en obtenant diverses lettres d'appui.

Villes et pays concurrents



Villes où des candidatures ont été déposées



10.5.1.2_Les placements publicitaires

La publicité demeure une stratégie de positionnement importante lors de l'élaboration annuelle du plan de marketing de la Société.

En 2003-2004, la Société a investi un total d'environ 150 000 $, essentiellement dans les trois campagnes de publicité conjointes avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec (OTCQ). La répartition des frais publicitaires par marché s'est établie comme suit : 12 % (18 000 $) sur le marché québécois, 20 % (30 000 $) sur le marché canadien, 60 % (90 000 $) sur le marché américain et 8 % (12 000 $) pour l'ensemble des marchés. Aucun placement publicitaire n'était prévu à l'international.

La ventilation de l'investissement en placements médias est la suivante :

	2003-2004	2002-2003	2001-2002	2000-2001
Québécois	**12 %**	11 %	10 %	5 %
Canadien	**20 %**	24 %	7 %	13 %
Américain	**60 %**	58 %	73 %	72 %
International	**–**	–	6 %	8 %
Tous les marchés	**8 %**	7 %	4 %	2 %

10.5.1.3_Le réseautage, outil de développement

Le marketing relationnel est sans aucun doute la stratégie maîtresse de la Société pour assurer le développement de sa clientèle. Ainsi, les activités de réseautage constituent des éléments clés de cette approche marketing.

Cette année encore, la Société a maintenu, soutenu et développé des liens avec les intervenants suivants :

- Les principaux hôteliers
- Les différentes chambres de commerce du Québec
- L'Aéroport de Québec
- Les différents représentants socioéconomiques dans le cadre des activités du Groupe d'action pour les liaisons aériennes (GALA)
- L'Office du tourisme et des congrès de Québec
- Tourisme Québec : les délégations du Québec à l'étranger

- Les centres de congrès membres de l'Association internationale des centres de congrès (ICCA)
- La Commission ainsi que le Bureau de la Capitale-Nationale
- La Commission canadienne du tourisme et les ambassades à l'étranger
- Les consulats étrangers présents à Québec
- Les centres de congrès canadiens faisant partie de l'Association des centres de congrès du Canada
- Les centres de congrès membres de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC)

En partenariat avec divers intervenants régionaux de nature culturelle, économique ou touristique, un DVD promotionnel a vu le jour et sert de façon quotidienne à la promotion du Centre, de la région et de ses principaux acteurs.

10.5.1.4_Entente avec l'Université Laval

En 2003-2004, grâce à l'entente de partenariat intervenue en septembre 1999 avec l'Université Laval, le Centre a pu continuer à profiter d'un réservoir exceptionnel de réseaux et de contacts hautement spécialisés, nationaux et internationaux, que représentent les professeurs-chercheurs et les autres membres de la communauté universitaire.

Afin d'inciter et de reconnaître la contribution des membres de cette communauté, l'entente prévoit, sous certaines conditions, le versement d'une bourse de soutien aux activités de recherche ou un crédit de location de salles pour l'événement dont le membre est l'organisateur. Par ailleurs, l'aide de l'Université Laval, en tant qu'employeur, se voit compensée par des avantages financiers et de la visibilité dans le Centre des congrès de Québec. Ainsi, l'Université Laval peut voir sa commission se bonifier de façon à l'inciter davantage à tenir ses événements au Centre.

Événements démarchés dans le cadre de l'entente de partenariat depuis 1999

Statut événement potentiel pour l'entente	Description du statut	Nombre d'événements
Tentatif	En démarchage avec un membre de la communauté universitaire	6
Engagement	Engagement écrit du client à tenir son événement à Québec, au Centre des congrès	12
Contrat	Contrat de location signé par le client avec le Centre des congrès	24
Abandon		22
Total		**64**

De plus, en 2003-2004, la Société a maintenu son entente de partenariat avec l'Université Laval afin d'améliorer l'aménagement paysager de la promenade Desjardins. Cette entente permet aux deux partenaires d'offrir aux usagers du Centre une vitrine du savoir-faire du Jardin Roger-Van Den Hende à travers des aménagements paysagers de qualité.

10.5.1.5_Le Cercle des ambassadeurs

Le Cercle des ambassadeurs est un regroupement stratégique mis sur pied par l'Office du tourisme et des congrès de Québec, la Société du Centre des congrès de Québec et la Chambre de commerce de Québec.

Comme partenaire du Cercle, la Société contribue au financement de ces opérations à l'aide d'une cotisation annuelle de 35 000 $. La Société a pris une part active dans la tenue des activités suivantes :

- Journée découverte 2003
- Soirée hommage aux Ambassadeurs
- Grands Prix du tourisme régional
- Petits déjeuners-causeries
- Soirée de Noël / Bourse touristique

Pour sa part, le Cercle des ambassadeurs a mis sur pied un plan de recrutement de nouveaux ambassadeurs visant principalement la pénétration des marchés gouvernementaux et parapublics.

LISTE DES ÉVÉNEMENTS

AVRIL 2003

	Marché
Novartis Launch Meeting	Canadien
Colloque sur la reconnaissance au travail	Québécois
Rendez-vous beauté 2003	Québécois
Audiences publiques du CRTC	Québécois
Salon international du livre de Québec 2003	Québécois
42e Congrès annuel de l'Association des pharmaciens des établissements de santé du Québec	Québécois
Colloque 2003 de l'AQUOPS	Québécois
A & W National Convention	Canadien
2003 Snow Conference	Américain
S.C. 27	International

MAI 2003

	Marché
Mackenzie Financial Spring University 2003	Québécois
Congrès annuel de l'Association du camionnage du Québec	Québécois
Examens du Conseil du trésor	Québécois
1er Congrès annuel du Conseil de l'industrie forestière du Québec	Québécois
3e Symposium international de Québec sur la réadaptation cardio-respiratoire	International
Conférence mondiale sur la violence à l'école et politiques publiques	International
Congrès international de chirurgie endovasculaire et laparoscopique	Québécois
Gala national des Grands prix du tourisme québécois	Québécois
FuturAllia 2003	International
Présentation de Tourisme Québec / Délégation Poitou-Charentes	International
Examens du Conseil du trésor	Québécois
Congrès de l'Association des centres locaux de développement du Québec	Québécois
Réunion de l'Association des cadres du gouvernement du Québec	Québécois

JUIN 2003

	Marché
Congrès annuel de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
Congrès 2003 de la Centrale des syndicats démocratiques	Québécois
Congrès conjoint 2003 de la Société canadienne des sciences de laboratoire médical et de l'Ordre professionnel des technologistes médicaux du Québec	Canadien
Attorney's Liability Assurance Society Annual General Meeting	Américain
Huis clos du budget du gouvernement du Québec	Québécois
Conseil syndical et assemblée des délégués du SPGQ	Québécois
Conseil national du Parti Québécois	Québécois
Congrès conjoint Associations canadienne et québécoise en soins palliatifs	Québécois
Annual General Meeting of the Canadian Congress of Neurological Sciences	Canadien
Rencontre MEQ-ADIGECS	Québécois
Congrès de la Centrale des syndicats du Québec	Québécois

AOÛT 2003

	Marché
2003 Annual Meeting of the American Fisheries Society	Américain
Session de formation continue Downeast	Québécois
ACCPAC 2003 Partnership Conference	Américain

SEPTEMBRE 2003

	Marché
Congrès annuel Famili-Prix	Québécois
Examens de la faculté de médecine	Québécois
Pseudomonas 2003 Conference	International
SDEG 2003 Board Meeting	Américain
SRS 38th Annual Meeting	International
Déjeuner-conférence du Groupe CFC	Québécois
Annual Congress of the Canadian Chamber of Commerce	Canadien
3e Congrès mondial des chambres de commerce	International
Colloque en gestion des ressources humaines	Québécois
XIIe Congrès forestier mondial	International

OCTOBRE 2003

	Marché
Consultations ministérielles dans le cadre du congrès de la FQM	Québécois
Congrès 2003 de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois
XIth World Congress of Psychiatric Genetics	International
Forum canadien des marchés publics 2003	Canadien
Mazda Canada National Meeting	Canadien
Cours de perfectionnement et congrès de la Chambre des notaires du Québec	Québécois
AIM PD Day	Québécois

Assemblée annuelle de CGI	Québécois
Session de formation continue Downeast	Québécois
TRIADE 2003	Québécois
TRIADE 2003	Québécois
TRIADE 2003	Québécois
Colloque du Comité consultatif de la gestion du personnel	Québécois
Journée scientifique 2003	Québécois
Examens de la Commission de la fonction publique du Canada	Québécois
Congrès 2003 du Syndicat canadien de la fonction publique	Canadien
Journée MAPAQ	Québécois

NOVEMBRE 2003

	Marché
Assemblée des déléguées et délégués du SPGQ	Québécois
Air Transport Association of Canada Annual General Meeting and Tradeshow	Canadien
Conseil fédéral de la FSSS	Québécois
Journée de l'informatique du Québec	Québécois
Congrès 2003 de l'Association des pharmaciens propriétaires du Québec	Québécois
Congrès annuel de l'Association canadienne des radiodiffuseurs	Canadien
Colloque en santé et sécurité au travail	Québécois
Salon d'achats 2003 de BMR inc.	Québécois
Conseil général des négociations de la CSQ	Québécois
Assemblée annuelle de l'Association des pneumologues de la province de Québec	Québécois
Forum de la Communauté métropolitaine de Québec	Québécois
Colloque du CEFRIO	Québécois
Gala de la Banque Nationale du Canada	Québécois
Symphonies régionales	Québécois
Kia Canada Car Launch	Québécois
20e Congrès scientifique annuel de médecine d'urgence	Québécois
Expo Contech 2003	Québécois

DÉCEMBRE 2003

	Marché
Colloque de la Commission professionnelle des services éducatifs	Québécois
Congrès de l'Union des producteurs agricoles	Québécois
Rencontre des gestionnaires de la Fédération des caisses Desjardins du Québec	Québécois
Brunch de Noël de Biscuits Leclerc	Québécois
Pfizer Canada National Sales Meeting	Québécois
Colloque du Conseil de la santé et du bien-être du Québec	Québécois
Réunion de La Capitale services conseils	Québécois
Soirée de Noël de CGI (Qc)	Québécois
Examens des techniciens et techniciennes en informatique	Québécois

JANVIER 2004

	Marché
Salon 2004 du Mariage France B. Pronuptia	Québécois
Réunion de la CSN	Québécois
Examens des employés de secrétariat	Québécois
Banquet du colloque aux entreprises secteur commercial et industriel Desjardins 2003-2004	Québécois
Consultations pré-budgétaires du ministère des Finances	Québécois
Journées vertes de la Coopérative fédérée du Québec	Québécois

FÉVRIER 2004

	Marché
Assemblée générale annuelle Agropur coopérative	Québécois
Audition du CRTC 2004	Québécois
Audience publique du CRTC 2004	Québécois
La Bourse Rideau 2004	Québécois
Congrès 2004 de la Fondation de l'entrepreneurship	Québécois
Salon 2004 de l'Association québécoise des intervenants en fournitures de bureau	Québécois
Québec vous attend 2004	Québécois

MARS 2004

	Marché
Consultations publiques du ministère des Finances	Québécois
Conférence nationale du développement économique et régional	Québécois
Gala des Fidéides 2004	Québécois
Boehringer France	International
Salon 2004 des technologies environnementales du Québec	Québécois
Soirée des max-imm RE/MAX	Québécois
Session de formation continue Downeast	Québécois
Réunion du Bureau de la Capitale-Nationale	Québécois
Assemblée générale annuelle du Mouvement des Caisses Desjardins	Québécois
Réunion de la FSSS	Québécois
Salon Distal	Québécois
Huis clos du budget du gouvernement du Québec	Québécois

10.5.2_DES OBJECTIFS ET DES RÉSULTATS

La Société a accueilli 115 événements en 2003-2004. Ces événements ont attiré plus de 131 575 participants pour des revenus générés de 4 967 595 $. Avec un taux de 99 %, on peut donc dire que l'objectif financier de 5 M$ a pratiquement été atteint, même si l'objectif en nombre d'événements n'a été atteint qu'à 92 %, résultat d'une meilleure performance en revenus moyens par événement.

	Obj.	Rés.	% réalisé	Obj. revenus $	Résultats revenus $	% réalisé
Congrès						
International	7	10	143 %	761 725 $	972 569 $	128 %
Américain	4	4	100 %	280 560 $	407 570 $	145 %
Canadien	12	10	83 %	816 800 $	716 998 $	88 %
Québécois	35	24	69 %	1 692 800 $	1 298 245 $	77 %
Total congrès	58	48	83 %	3 551 885 $	3 395 382 $	96 %
Salon	16	12	75 %	835 200 $	618 230 $	74 %
Réunion	40	45	113 %	418 600 $	612 129 $	146 %
Spectacle/banquet	11	10	91 %	194 315 $	296 937 $	153 %
Autres	–	–	–	–	44 917 $	–
Total	**125**	**115**	**92 %**	**5 000 000 $**	**4 967 595 $**	**99 %**

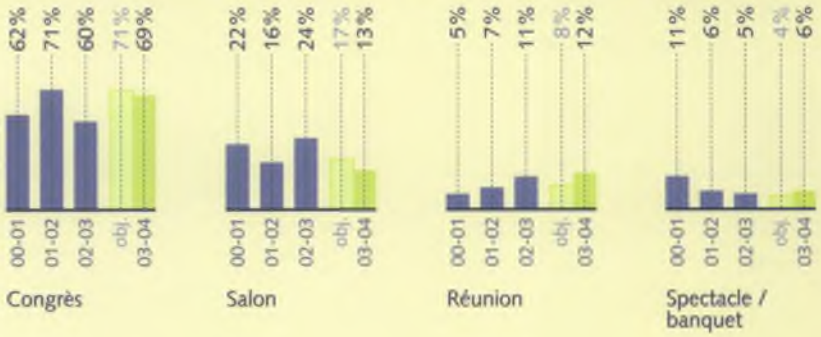
Par rapport aux objectifs fixés, on note une diminution du nombre d'événements pour toutes les catégories, à l'exception des réunions qui, à la suite des efforts de vente sur le marché corporatif, comptent 45 événements au lieu des 40 prévus. Il en est de même en ce qui concerne les revenus d'événements, à l'exception des réunions et des spectacles/banquets.

Il faut noter que sur le plan des congrès, cette baisse est attribuée aux marchés canadien et québécois qui comptent 13 événements en moins qu'il était prévu alors que les marchés international et américain, qualifiés de marchés cibles, ont connu une très bonne performance avec 10 % plus d'événements et 12 % de revenus additionnels. La baisse du nombre d'événements pour les marchés canadien et québécois est attribuable à la non-concrétisation d'événements corporatifs, principalement en raison de la conjoncture économique et des coupures budgétaires. Les craintes reliées au SRAS ont entraîné pour leur part une baisse de participation significative affectant ainsi les revenus de redevances. Les revenus des spectacles/banquets sont 2 % plus élevés que l'objectif, même avec un événement en moins, en raison des revenus moyens par événement plus élevés.

Distribution, exprimée en pourcentage, du nombre d'événements par catégorie



Distribution, exprimée en pourcentage, des revenus d'événements par catégorie

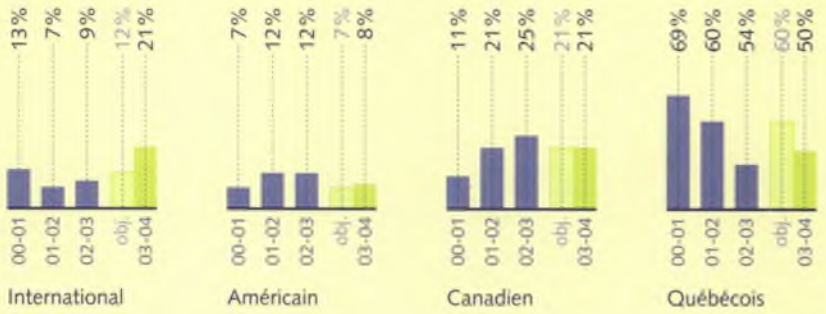


On note également que la marge bénéficiaire brute globale est de 72 % pour 2003-2004, soit une augmentation de 1 % par rapport à l'objectif fixé.

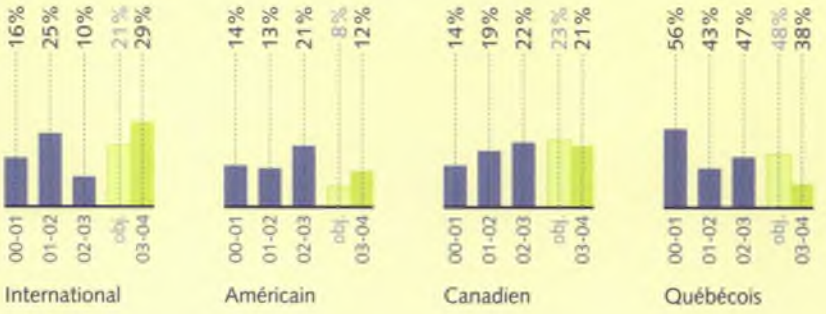
Il est aussi important de faire ressortir que cette augmentation de la marge bénéficiaire globale est attribuable à la catégorie des congrès qui affiche une marge bénéficiaire de 72 %, alors que l'objectif était de 70 %, et que cette augmentation se retrouve également dans la catégorie des marchés canadien et québécois. Donc, malgré une année plus difficile pour ces marchés en ce qui a trait au nombre d'événements, les revenus moyens sont plus élevés qu'il était prévu et les frais d'événements moindres de 2 %.

Le nombre d'événements a également diminué par rapport à l'année précédente, exception faite des congrès d'envergure internationale et des réunions. En 2003-2004, on compte 115 événements, comparativement à 133 en 2002-2003.

Distribution, exprimée en pourcentage, du nombre de congrès par marché géographique



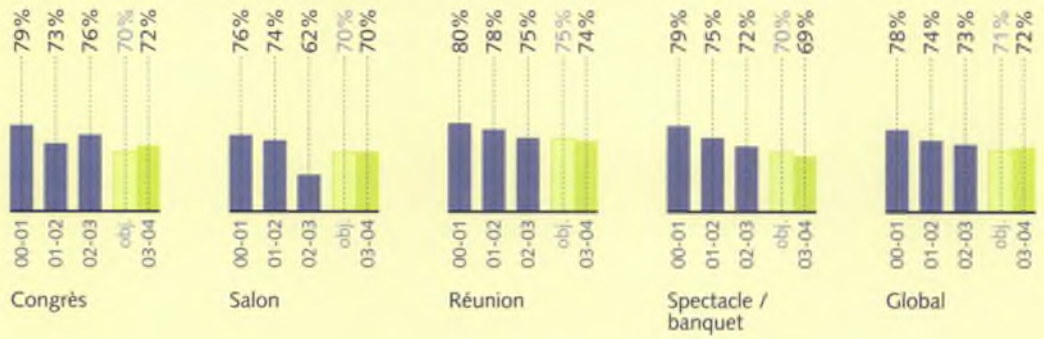
Distribution, exprimée en pourcentage, des revenus de congrès par marché géographique



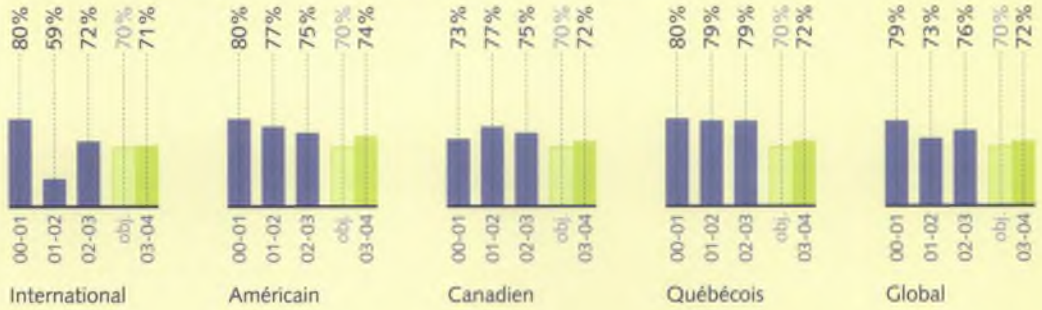
Les revenus de 2003-2004 s'élèvent à 5 M$, comparativement à 5,4 M$ en 2002-2003. La diminution de revenus de 401 700 $ entre les deux exercices s'explique principalement par le salon *Québec en fleurs 2002* qui a eu lieu en avril 2002 et a généré des revenus de 525 400 $. Cette diminution est cependant compensée en partie en 2003-2004 par la bonne performance des congrès d'envergure internationale et par des revenus moyens par événement plus élevés, même pour les salons, en excluant *Québec en fleurs 2002*.

La marge brute globale a diminué de 1 %, passant de 73 % en 2002-2003 à 72 % en 2003-2004. Cette baisse est principalement attribuable aux congrès du marché québécois. Le fait que le salon *Québec en fleurs 2002* ait dégagé une marge de seulement 48 % en 2002 explique la hausse en 2003-2004.

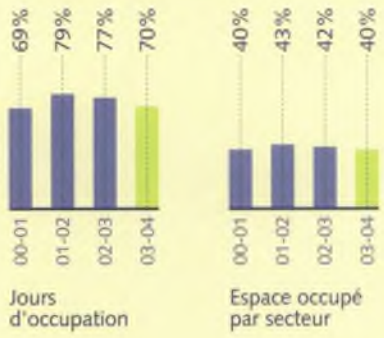
Pourcentage de marge bénéficiaire brute par catégorie d'événements



Pourcentage de marge bénéficiaire brute par marché géographique de congrès



Taux d'occcupation



Taux d'occupation mensuel (espace occupé par secteur)



L'analyse du taux d'occupation basé sur les jours d'occupation démontre que le Centre a été occupé pendant 255 jours pour 115 événements en 2003-2004, comparativement à 281 jours pour 133 événements en 2002-2003. Selon la méthode préconisée par la Société, basée sur la superficie occupée[1], le taux d'occupation est de 40 % versus 42 % en 2002-2003. Cette diminution peut notamment s'expliquer par la diminution du nombre de salons, passant de 18 en 2002-2003, incluant notamment le salon *Québec en fleurs*, à 12 en 2003-2004 pour les salons. À noter cependant que le taux d'occupation pour les congrès avec salon est plus élevé que l'an passé, compensant ainsi en bonne partie la baisse reliée au salon.

L'analyse du taux d'occupation mensuel démontre que les mois de juin et septembre 2003 ont été les meilleurs de l'histoire du Centre. Ce résultat s'explique par la tenue de 11 événements en juin, dont 8 congrès, et 10 événements en septembre, dont 6 congrès, entre autres le *XII^e Congrès forestier mondial*. Cependant, le Centre n'a tenu aucun événement en juillet 2003 et a connu son plus faible taux d'occupation pour janvier avec seulement six événements de petite envergure.

10.5.3_LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

En plus du maintien, du suivi et des constantes améliorations apportées au site Internet de la Société, qui a accueilli cette année plus de 90 000 visiteurs, la Société a, en 2003-2004, choisi d'offrir davantage à sa clientèle.

Ainsi, en cours d'année, elle a mis en place un comité pour évaluer la pertinence et l'étendue des services qui pourraient être vendus en ligne, l'objectif étant d'offrir dès l'automne une solution de paiement Internet pour certains services offerts aux exposants.

Des démarches ont aussi été entreprises pour analyser l'offre faite par d'autres centres de congrès pour l'Internet sans fil, lesquels en sont tous à leurs premiers pas. Les recherches et discussions menées en 2003-2004 ont conduit à la préparation d'un appel d'offres qui permettra de choisir un fournisseur à l'été 2004.

[1] *Dès lors que les 2/3 de la salle d'exposition sont utilisés pour un événement, ceci équivaut à 46% du taux d'occupation total du Centre; ceci explique l'importance accordée à la perte d'un salon dans l'évaluation du taux d'occupation global.*

10.5.4_LES SERVICES ALIMENTAIRES

Toujours soucieuse de se différencier de la concurrence par la qualité de ses services alimentaires, la Société a procédé à de nombreuses améliorations en 2003-2004. Il faut souligner, notamment :

- La révision des menus de Noël pour tenter de développer l'achalandage durant cette période creuse. Aucun résultat concret n'est apparu en 2003, mais déjà plusieurs engagements sont entrés pour décembre 2004.
- L'installation d'un nouveau réfrigérateur derrière la salle d'exposition qui sert de plus en plus à la tenue de banquets avec spectacles pour une meilleure efficacité. Cela permet de diminuer les risques liés à la panne du monte-charge et d'assurer une meilleure conservation de la nourriture qui doit souvent être acheminée à l'avance.
- L'installation d'une nouvelle machine à laver les verres pour accélérer le service et améliorer le nettoyage de la verrerie.
- La conception et fabrication d'un chariot à café pour accommoder la clientèle à qui les organisateurs n'offrent pas de pause-café. Ce chariot souple et polyvalent permettra, dès le début de l'année, d'offrir des cafés spécialisés, qu'ils soient frappés, *expresso* ou autres.



- L'installation de distributrices d'eau et de boissons gazeuses dans divers secteurs du Centre à la demande des clients. Un projet est en cours pour habiller ces machines distributrices avec des panneaux publicitaires d'attraits de la région, ce qui permettrait de mieux les intégrer dans le décor.
- L'acquisition de petit matériel de service pour améliorer la présentation des repas servis au salon VIP et dans le cadre de voyages de familiarisation. Capital HRS a continué à hausser, à ses frais, la qualité des repas offerts dans ces visites de façon à contribuer à l'effet de séduction recherché dans ces occasions.

Par ailleurs, le service alimentaire a été mis à contribution dans le cadre du programme de recyclage et de protection de l'environnement. Avec l'acquisition par la Société de tous les contenants nécessaires au tri, le personnel de Capital HRS, traiteur exclusif, trie maintenant les bouteilles de verre, de plastique et les cartonnages. De plus, des distributeurs ont été achetés pour limiter l'usage d'emballages individuels de sucre, de lait et de crème, tout en respectant les exigences de l'hygiène. L'achat de ces équipements a aussi permis d'améliorer la présentation des pauses-café.

Une recherche continue se fait pour ajuster les menus, trouver de nouveaux produits, des produits du terroir et des produits qui permettent de répondre aux goûts et aux budgets des différentes clientèles, certaines désirant réduire les coûts alors que d'autres n'imposent pas de limite à leur désir d'impressionner et d'étonner leurs participants.

Cette recherche inclut l'analyse des prix et des menus sur le marché des grands hôtels de Québec et des autres centres de congrès, et tient compte de la clientèle du Centre, de la taille moyenne des congrès reçus et non contraints de se restaurer au Centre.

De plus, en 2003-2004, les revenus de la Société en matière de services alimentaires furent plus élevés que prévu. Les redevances ont rapporté 937 500 $ plutôt que les 845 800 $ budgétés, et ce, malgré la baisse d'achalandage dans plusieurs événements. La hausse des redevances négociée lors du renouvellement de l'entente a contribué à l'obtention de ce résultat.

10.5.5_LES ENTENTES AVEC LES FOURNISSEURS

L'entente intervenue en 2001, laquelle regroupe trois fournisseurs en audiovisuel, sonorisation / éclairage, conception et production d'événements, avait porté ses fruits en 2002-2003. Les redevances combinées de ces trois fournisseurs ont été de 507 700 $ en 2002-2003 comparativement à 365 300 $ en 2001-2002, soit une augmentation de 39 %. Toutefois, cette entente ayant perdu de l'intérêt, en raison de la guerre des prix qui a fait rage au printemps 2002-2003, et les redevances ayant diminué à 353 100 $, la Société a décidé de remettre cette entente en cause et d'étudier une nouvelle façon de procéder avec ses fournisseurs.

De plus, en 2003-2004, des démarches ont été effectuées pour développer une entente avec un promoteur afin de tenir des banquets de Noël, l'objectif étant de tenir une dizaine de soirées en décembre. À cette période, habituellement tranquille, les sous-traitants ont peu de travail pour leurs employés, ce qui peut nuire à la rétention d'un personnel qualifié.

Pour améliorer l'offre de service de la conciergerie et démontrer aux partenaires que la clientèle du Centre contribue à l'essor de leurs affaires, différents projets ont été mis de l'avant, dont la négociation d'ententes avec des partenaires afin d'offrir des prestations touristiques et des souvenirs.

10.5.6_VENDRE AUJOURD'HUI POUR DEMAIN

Au cours de l'exercice financier 2003-2004, l'équipe des ventes a conclu des ententes de type « engagement » ou « contrat » pour 69 événements couvrant la période comprise entre le 1er avril 2004 et le 19 juin 2012. De ce nombre, 61 % (42/69) sont considérés comme des événements récurrents. En comparaison avec les résultats des efforts fournis par l'équipe au cours de 2002-2003, on remarque une augmentation du nombre d'ententes conclues pour les années futures (69 versus 56 en 2002-2003).

Avec l'ajout de ces événements, le carnet de ventes se chiffre maintenant à 133 événements pour les ans 9 (2004-2005) à 17 (2012-2013), l'an 9 s'accaparant 49 % des réservations (65 sur 133).

Sommaire des réservations conclues en 2003-2004 pour les années futures

Efforts de vente 2003-2004 Résultats pour années futures	2004-2005 An 9	2005-2006 An 10	2006-2007 An 11	2007-2008 An 12	2008-2009 An 13	2009-2010 An 14	2010-2011 An 15	2011-2012 An 16	2012-2013 An 17	Réservations de 2004-2005 à 2011-2012 Nb événements
Congrès international	1	1	2	1	2	–	–	–	–	7
Congrès américain	1	2	–	1	2	–	–	–	–	6
Congrès canadien	3	–	3	3	1	–	–	–	1	11
Congrès québécois	9	8	4	3	2	1	–	–	–	27
Sous-total congrès	14	11	9	8	7	1	–	–	1	51
Autres événements	18	–	–	–	–	–	–	–	–	18
Total événements	32	11	9	8	7	1	–	–	1	69

Ces résultats révèlent que la catégorie congrès domine le nombre de réservations, avec près de 74 % (51/69) des ententes conclues en 2003-2004 pour les années futures. La catégorie congrès prédomine en raison du fait que les organisateurs de congrès réservent davantage à l'avance que les organisateurs de réunions, de salons et de banquets. De plus, la politique de réservation de la Société stipule que l'on ne peut réserver les réunions plus de six mois avant la tenue de l'événement, car à la Société, le produit congrès est prioritaire.

10.5.7_EFFORTS DE VENTE NON CONCLUANTS

Certains motifs externes ou propres au Centre ont amené plus de 133 organisations avec 158 événements à ne pas poursuivre les négociations avec l'équipe de vente pour la tenue de leur événement. Le tableau ci-dessous présente les principaux motifs évoqués par ces organisations en 2003-2004.

Catégorie d'événements

Les congrès sans salon et ceux avec salon sont les principales catégories d'événements pour lesquelles les négociations en cours d'année ont avorté, avec respectivement 38 % (60/158) et 30 % (47/158).

Choix d'une autre destination

La décision de tenir l'événement dans une autre destination (29 % ou 46/158) constitue la première raison de l'abandon des discussions des clients avec la Société. Québec étant habituellement en compétition avec d'autres destinations, les clients potentiels ont invoqué le choix d'une autre ville (province, État ou pays dans certains cas) pour la tenue de leur événement. Naturellement, à ce motif principal s'ajoutent des motifs secondaires tels la notoriété de la destination, l'accès, etc. La catégorie des congrès sans salon (19/46) et celle des congrès avec salon (23/46) représentent la vaste majorité des clients ayant opté pour une autre destination.

Parmi l'information recueillie à cet effet, plus de la moitié des destinations ciblées, qui ont damé le pion à Québec au cours de 2003-2004, sont des destinations canadiennes. Par ordre décroissant de fréquence de mention, il s'agit de Montréal (12), Mont-Tremblant (4), Toronto (3), Vancouver (2), Hull (1), Calgary (1), Halifax (1) et Nouveau-Brunswick (1). Aussi, un recensement des destinations américaines a été effectué : Atlanta (1), Las Vegas (1), Baltimore (1), Boston (1), Orlando (1), Los Angeles (1) et New Hampshire (1). Finalement, 14 mentions un peu plus vagues sont relatives à quelques destinations canadiennes inconnues et à des destinations du Sud et du Midwest des États-Unis.

Sommaire des motifs d'abandon, selon les catégories d'événements

Motif	Congrès avec salon	Congrès sans salon	Réunion	Spectacle/ banquet	Salon	Total	Proportion 2003-04	Proportion 2002-03
Choix d'une autre destination	23	19	2	–	2	**46**	**29 %**	**21 %**
Tarification du Centre	7	7	5	6	–	**25**	**16 %**	**8 %**
Événement reporté	4	5	6	4	2	**21**	**13 %**	**11 %**
Insuccès de l'événement	1	9	1	3	5	**19**	**12 %**	**24 %**
Choix d'un autre équipement	–	5	7	4	1	**17**	**11 %**	**12 %**
Manque de disponibilité au Centre/dans les hôtels	4	3	1	–	–	**8**	**5 %**	**9 %**
Décision en suspens	3	3	–	–	–	**6**	**4 %**	**4 %**
Accès aérien	3	2	–	–	–	**5**	**3 %**	**3 %**
Tarification hôtelière	1	2	–	–	–	**3**	**2 %**	**1 %**
Autres	1	5	1	–	1	**8**	**5 %**	**7 %**
TOTAL	**47**	**60**	**23**	**17**	**11**	**158**	**100 %**	**100 %**

Tarification du Centre

Ce motif est malheureusement en deuxième place (16 % ou 25 /158) comme raison invoquée par les organisateurs/promoteurs n'ayant pas tenu leur événement au Centre. Les congrès avec salon (7/25), les congrès sans salon (7/25) et les spectacles/banquets (6/25) représentent les catégories les plus touchées par ce motif d'abandon.

Il faut noter que les organisateurs de spectacles/banquets sont susceptibles de bénéficier de tarifs avantageux dans les hôtels étant donné que ces derniers peuvent offrir leurs salles gracieusement lors de la location de chambres ou l'achat de repas en quantité suffisante. La Société, pour sa part, applique une politique tarifaire relative à la fonction banquet à l'intérieur du congrès ou de la réunion. Celle-ci permet aux organisateurs de bénéficier de la salle gracieusement pourvu qu'ils achètent un minimum requis de services alimentaires et que la salle soit utilisée aux fins spécifiques de fonction alimentaire.

Événements reportés

Ce motif d'abandon, classé au troisième rang, donne une perspective plus juste de la dynamique de démarchage des événements. Ainsi, il s'agit essentiellement de 21 événements (13 %) en 2003-2004, pour lesquels le statut « abandon » a dû être apposé, ces événements n'allant généralement pas de l'avant avec le Centre pour une réservation relative à la prochaine édition. Par contre, ces mêmes organisateurs/promoteurs sont en mesure de déterminer une autre date/année ultérieure pour laquelle Québec serait envisagée. Une relance et un suivi rigoureux s'avèrent donc nécessaires de la part de l'équipe du Centre.

Insuccès de l'événement

Ce motif représente 12 % du total des motifs d'abandon (19/158). C'est dans les catégories salons (5 événements) et congrès sans salon (9 événements) que l'on a le plus souvent invoqué ce motif. L'insuccès de l'événement signifie que l'organisateur/promoteur ne peut poursuivre son événement pour des raisons qui lui sont propres. Dans ces cas, le délégué commercial a très peu de contrôle sur le dénouement de la négociation. Si l'événement (dates et salles) en question était réservé depuis plus d'un an, il n'est comptabilisé qu'une seule fois.

Choix d'un autre équipement

Ce motif d'abandon représente un dixième de l'ensemble des motifs (11 % ou 17/158), et la catégorie réunion est celle ayant la plus forte proportion, soit 41 % (7/17). Il s'agit surtout de clients ayant généralement arrêté leur choix sur Québec et organisant des événements nécessitant des installations moins imposantes que celles du Centre. Compte tenu de leurs besoins, ces clients ont vraisemblablement préféré (les délégués du Centre se devaient de les rediriger vers les hôtels) des établissements hôteliers ou d'autres types d'établissements à Québec pour tenir leur événement. Selon l'information recueillie, ces autres lieux sont l'hôtel Hilton Québec (7), le Fairmont le Château Frontenac (4), les Espaces Dalhousie (1), une cabane à sucre (nom inconnu) et quatre autres hôtels non spécifiés.

Manque de disponibilité au Centre et dans les hôtels

Le manque de disponibilité a joué pour 5 % (8/158) des motifs soumis par la clientèle potentielle. Il s'agit ici de la disponibilité des salles du Centre des congrès, des dates requises ou des chambres d'hôtels de la région.

Le fait que les organisateurs d'événements réservent de plus en plus à la dernière minute ne semble pas avoir eu d'impact significatif sur la capacité du Centre et des hôtels à répondre à la demande.

Décision en suspens

Pour des raisons souvent économiques, seulement six organisateurs/promoteurs (4 %), ont dû suspendre le moment de leur prise de décision pour la tenue de leur événement. Bien souvent, ces événements avaient un statut « tentatif » et ne pouvaient être bloqués indéfiniment sur la grille de réservation des salles et dates.

Accès aérien (prix, fréquence, nombre de vols, etc.)

Cette donnée indique que seulement 3 % (5/158) des motifs d'abandon en 2003-2004 sont attribuables à des difficultés relatives à l'accès aérien. La Société ciblant depuis quelques années des événements de plus petite taille est donc en mesure de mieux desservir cette clientèle sur le plan de l'accès aérien et, conséquemment, s'expose à moins d'annulations pour ce motif.

Tarification hôtelière

Sur les 158 événements pour lesquels les efforts de vente se sont avérés non concluants, le tarif trop élevé des chambres d'hôtels n'a été invoqué que trois fois.

Cette catégorie de motifs permet à l'équipe de la Société de mieux cerner l'impact de la pratique tarifaire des hôtels de la région sur la tenue d'événements au Centre.

Autres

Cette catégorie réunit six motifs non catégorisés et invoqués par les clients pour la non-tenue de leur événement. Ces motifs sont les suivants :

- Pas d'appui local (ambassadeur, association canadienne) : 2
- Référé à l'OTCQ (trop petit ou recherche tout sous un même toit) : 2
- Le planificateur professionnel n'a pas obtenu le contrat : 1
- L'organisateur n'opère plus : 1
- En désaccord avec les clauses de l'hôtel : 1
- Contre la politique internationale canadienne concernant la guerre en Irak : 1

10.6 L'EFFICIENCE ET L'EFFICACITÉ DE GESTION

10.6.1_UN SYSTÈME ADAPTÉ À NOS BESOINS

2003-2004 marque l'année d'implantation du nouveau logiciel intégré de gestion Axapta. Ce logiciel permet d'optimiser les systèmes d'information en lien avec les processus d'affaires et les axes d'intervention de la Société, de maximiser l'impact et l'efficacité des activités de mise en marché des services de la Société, de rendre l'information disponible en temps réel et, finalement, de pallier la désuétude et l'absence d'intégration des systèmes qui étaient en place auparavant. Ce système continue évidemment d'évoluer.

Fière de l'implantation de ce système, du respect du budget et des échéanciers, la Société a choisi, en fin d'année, de déposer sa candidature aux *Octas 2004* dans la catégorie « transformation des processus d'affaires – 500 employés et moins ». Les résultats devraient être connus à la fin du mois de mai 2004.

10.6.2_GÉRER EN CONFORMITÉ

En 2003-2004, toutes catégories confondues, la Société a octroyé plus de 1 000 contrats. De ce nombre, plus de 16 faisaient suite à un processus d'appel d'offres public et d'avis d'intention, pour une valeur totale de plus de 5 M$, considérant les options de renouvellement. Les contrats d'entretien ménager et de services de sécurité sont parmi les plus importants.

10.6.3_SUIVI ÉNERGÉTIQUE

L'année 2003-2004 en a été une de conclusion de projets.

L'installation des condensateurs électriques en juin 2001 a permis d'atteindre un facteur de puissance supérieur à 99 % (moyenne 99,71 %). Grâce aux économies générées, le coût d'installation de 59 400 $ a pu être remboursé rapidement.



La bouilloire électrique, installée en juin 2002 au coût de 147 400 $, est utilisée en tant que délesteur. Elle consomme uniquement de l'électricité hors pointe pour produire de la vapeur à 100 PSI. La vapeur ainsi produite, à un coût de 0,0242 $/kW plutôt qu'à partir de gaz naturel, génère des économies moyennes de 8 500 $/mois (pouvant aller à plus de 13 000 $ pendant la période hivernale). Les économies générées devraient renflouer l'investissement en septembre 2004. De plus, cette bouilloire de 1 mégawatt comble les besoins en vapeur du Centre des congrès de Québec pendant l'été, évitant ainsi de garder en fonction une bouilloire au gaz naturel.

Des opérations d'entretien à long terme ont aussi été effectuées en 2003-2004 :

- La calibration des valves de sécurité et des bouilloires au gaz naturel afin d'éviter l'échappement inutile de vapeur.
- La calibration des compteurs électriques pour le contrôle de leur fiabilité lors de la facturation ainsi que pour l'opération du délesteur de la bouilloire électrique.

Une étude de la qualité de l'air effectuée dans les bureaux administratifs a permis de déterminer les améliorations nécessaires au système de ventilation lors du prochain réaménagement des espaces de bureaux.

Pour 2004-2005, la Société prévoit l'installation de compteurs à vapeur et au gaz naturel, devant permettre un meilleur suivi du bilan énergétique. La bouilloire électrique est déjà munie d'un compteur à vapeur et à l'électricité. Une étude sera effectuée afin de déterminer les possibilités de récupération d'énergie dans la salle de mécanique principale (dégazeur, évent de vapeur, purge de bouilloire).

10.6.4_UNE SOCIÉTÉ RECONNUE POUR SON EXPERTISE

2003-2004 a été une année de reconnaissance pour la Société du Centre des congrès de Québec qui s'est vue remettre entre autres les prix suivants :



L'*Apex Award 2003*. Reconnaissance du Centre des congrès de Québec par l'Association internationale des palais de congrès (AIPC) comme l'un des trois meilleurs du monde.



Le prix *ÉcoGESte 2003*. Performance du Centre dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre.



Le prix *Stellaris 2004*. Performance du Centre en efficacité énergétique.

10.6.5_PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Le volet « protection des renseignements personnels » a été intégré aux activités de sensibilisation en éthique.

La Société a par ailleurs procédé à l'évaluation de son mode d'utilisation des caméras de surveillance au Centre des congrès de Québec. Il faut souligner que la sécurité fait partie de la stratégie promotionnelle et que la présence de caméras a un effet positif sur la paix d'esprit dont on veut faire bénéficier les clientèles du Centre.

Toutefois, la Société a voulu s'assurer que le mode d'utilisation de ces caméras était conforme aux règles minimales émises par la Commission d'accès à l'information. Chacune de ces règles a été revue en regard des installations du Centre, des lieux couverts par les caméras, du personnel qui les opère, des directives de conservation des images et des droits d'accès. Ces travaux permettent d'affirmer que la Société agit en conformité avec les règles émises. Au cours de la prochaine année, la Société se penchera sur un mode d'information de la présence de caméras.

10.6.6_ACCÈS À L'INFORMATION

En 2003-2004, une seule demande d'accès a été traitée en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

10.6.7_PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Toujours proactive en matière d'environnement en 2003-2004, la Société a adopté une politique environnementale. Cette politique, en plus de favoriser le développement d'une gestion environnementale, souligne fortement l'engagement de la Société pour la protection de l'environnement.

Plus particulièrement, cette politique encadre les interventions de la Société dans différents champs d'activité tels : matières résiduelles, gestion de l'énergie, gestion des matières dangereuses, qualité de l'air, achats, gestion de l'eau et environnement extérieur.

La Société a également adopté, en cours d'année, un plan d'action environnemental en vue de définir les actions de la Société en cette matière, sur un horizon de trois ans. Différents volets y sont traités dont l'énergie, les matières résiduelles, l'eau, l'air, les risques environnementaux, etc.

Ces deux points permettent donc à la Société, en plus de prouver l'importance qu'elle accorde à l'environnement, d'ancrer solidement les notions de protection de l'environnement dans l'ensemble de ces processus.

La Société a poursuivi ses efforts de collecte des matières résiduelles. Ainsi, après une première année complète de collecte, la Société a réussi à détourner des sites d'enfouissement plus de 24 % de ses matières résiduelles pour les envoyer dans les réseaux de recyclage. Plus particulièrement, ses efforts ont permis de collecter plus de 24 tonnes métriques de papier et de carton ainsi que près de 90 000 litres de verre et de plastique. Au cours de la prochaine année, la Société verra à établir un plan complet de gestion de ses matières résiduelles.

Afin de répondre aux attentes d'une partie de sa clientèle, la Société s'est impliquée intensivement dans la préparation d'événement « zéro déchet ». À la veille de devenir une tendance, ce type d'événement répond aux besoins de la clientèle très sensible à l'environnement.



Le Centre... en bref

Un salon « zéro déchet »

L'organisation d'événements « zéro déchet » devient de plus en plus une tendance manquée dans l'industrie des congrès, réunions et événements d'affaires. Proactive, la Société a d'ailleurs pris les devants en empruntant la voie de la protection de l'environnement par la mise en application de diverses mesures et en adoptant une politique environnementale. C'est ainsi que, du 17 au 19 mars dernier, l'équipe de **Réseau environnement** a réalisé son Salon des technologies environnementales au Centre des congrès en visant l'objectif zéro déchet. L'atteinte d'un tel objectif exige une implication soutenue de tous les intervenants afin que le maximum de déchets ayant un potentiel de récupération, de réutilisation ou de recyclage soient dirigés vers des sites appropriés et que seuls les déchets ultimes soient envoyés aux sites d'enfouissement. Grâce au système de collecte de déchets recyclables bien rodé du Centre, les quantités suivantes de déchets ont été collectées :

- 30 livres de matières organiques;
- 2 ballots de papier;
- 1 ballot de carton;
- 1 440 litres de plastique et de verre.

Après la Fédération québécoise des municipalités qui avait tenu au Centre un événement zéro déchet en octobre 2003, Réseau environnement a pu tester l'efficacité des « méthodes vertes » que la Société avait d'ores et déjà mises de l'avant.

10.6.8_ÉTHIQUE

10.6.8.1_Les administrateurs

Le comité d'éthique, formé de trois administrateurs et de la secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques, a tenu sa réunion annuelle en mars 2004. À cette occasion, la secrétaire de la Société présentait le bilan des activités auprès du personnel.

Les membres du comité se sont assurés que chaque administrateur signe la déclaration annuelle quant aux conflits d'intérêts et l'adhésion au *Code d'éthique*.

Aucun manquement à l'éthique n'a été signalé.

10.6.8.2_Le personnel

Une campagne de sensibilisation en matière d'éthique et de protection des renseignements personnels a été réalisée en début d'année. Une série de quatre articles a été diffusée dans le *Communiqué interne*, publication hebdomadaire destinée au personnel de la Société. Ces articles reprenaient les quatre dimensions du *Code d'éthique*, soit le service à la clientèle, la prestation de travail, le comportement et le respect de la structure organisationnelle. Des exemples concrets étaient également apportés afin d'illustrer la matière qui peut parfois être aride.

Dans le but de mesurer le niveau des connaissances acquises, la série d'articles était suivie d'un jeu questionnaire dont le résultat a atteint 88 %. Les efforts de maintien des connaissances en matière d'éthique se poursuivront en 2004-2005.

10.6.9_POLITIQUE DE GESTION

De façon générale, la Société ne fait aucune sollicitation et ne déploie pas d'effort pour attirer des réunions, banquets et congrès de moins de 300 personnes ou générant des revenus de moins de 5 000 $.

10.6.10_LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du conseil d'administration se sont réunis à sept reprises en 2003-2004 et ont traité, entre autres, des sujets suivants :

- Suivi des travaux d'équité salariale
- Suivi budgétaire
- Projets d'immobilisations
- Grandes orientations stratégiques

Au cours de l'année, trois nouveaux administrateurs se sont joints au conseil, soit messieurs Alain April, Claude Doré et Gilbert Cashman. Le mandat de madame Paule-Anne Morin a pour sa part été renouvelé.

Par ailleurs, après avoir créé un comité de communication, celui-ci a été par la suite fusionné avec le comité marketing formé l'an dernier afin d'assurer la cohérence et la convergence des actions et orientations des plans de marketing et de communication.

La première réunion de ce comité unifié, composé de trois administrateurs, de la directrice des communications et du directeur responsable du marketing, s'est tenue en mars 2004.

Le rôle des membres de ce comité est de prendre connaissance des plans de marketing et de communication, plus particulièrement des grandes orientations, de faire part de leurs commentaires aux gestionnaires et de faire les recommandations appropriées aux membres du conseil d'administration quant à leur adoption.

Dès le début de l'exercice 2004-2005, un programme d'accueil des nouveaux administrateurs sera mis en place afin de favoriser leur intégration et de s'assurer qu'ils détiennent suffisamment d'information quant à leur rôle de gouvernance, leurs responsabilités et les opérations de la Société.

10.6.11_LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

Les membres du comité de vérification se sont réunis à trois reprises au cours de l'exercice 2003-2004 et ont eu l'occasion de rencontrer les gestionnaires pour obtenir l'information nécessaire à l'exécution de leur mandat.

Ils se sont notamment penchés sur les états financiers trimestriels et annuels ainsi que sur les suivis budgétaires, le plan d'immobilisations 2003-2004 et la conformité du mode d'octroi des contrats en regard de la réglementation.

À ce sujet, après avoir pris connaissance des différents dossiers de fournisseurs sélectionnés et vérifié le mode d'octroi des contrats, les membres du comité se sont déclarés satisfaits de la tenue des dossiers et du processus d'octroi des contrats.

La présidente du comité a également procédé à l'examen annuel du compte de dépenses de fonction et frais de représentation du président et directeur général de la Société, et s'en est déclarée satisfaite.

Lors de la réunion du 27 mars 2004, le représentant du Vérificateur général a présenté son *Plan de vérification des états financiers de la Société du Centre des congrès de Québec* pour l'exercice financier 2003-2004. Il a également traité des responsabilités qui incombent à la direction de la Société et au comité de vérification.

11 FAITS SAILLANTS FINANCIERS



RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société du Centre des congrès de Québec ont été dressés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des conventions comptables appropriées et qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les autres renseignements financiers contenus dans le rapport annuel d'activité concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

La Société du Centre des congrès de Québec reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration doit surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il a approuvé les états financiers.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à la vérification des états financiers de la Société du Centre des congrès de Québec, conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada et son rapport du vérificateur expose la nature et l'étendue de cette vérification et l'expression de son opinion.

Michel Bureau
Directeur de l'administration

Claude Pinault
Président et directeur général

Québec, le 11 juin 2004

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À l'Assemblée nationale

J'ai vérifié le bilan de la Société du Centre des congrès de Québec au 31 mars 2004 ainsi que l'état des revenus et des dépenses et de l'excédent et l'état des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 mars 2004, ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la Loi sur le Vérificateur général (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale par intérim,

Doris Paradis, FCA

Québec, le 11 juin 2004

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

Les résultats pour l'exercice 2003-2004 affichent un déficit annuel des revenus sur les dépenses de 174 143 $, dégageant ainsi un excédent cumulatif de 1 105 830 $ au 31 mars 2004.

Le budget 2003-2004 prévoyait un déficit annuel de 702 051 $. Les objectifs financiers ont donc été largement dépassés, principalement à cause de certains travaux d'entretien reportés ou annulés, ainsi que de la masse salariale moins élevée que prévu.

En ce qui concerne les revenus d'exploitation, l'objectif de 5 M$ a pratiquement été atteint soit 4 967 595 $, et ce, même si l'on dénote dix événements de moins que prévu, pour un total de 115 événements.

En effet, le nombre d'événements par marché a été moindre que l'objectif fixé, sauf dans le cas des congrès d'envergure internationale pour lesquels on compte trois congrès sans salon de plus que prévu et des réunions qui comptent 45 événements plutôt que les 40 anticipés. Le marché des congrès québécois a quant à lui connu une année difficile avec 11 événements en moins, ce qui est attribuable à la non-concrétisation d'événements corporatifs principalement en raison de la conjoncture économique et des craintes reliées au SRAS.

L'impact de la baisse du nombre d'événements est éliminé par l'augmentation de 8 % des revenus moyens réels par événement. On note une augmentation importante de la demande en services alimentaires et audiovisuels pour les congrès avec salon d'envergure internationale et américaine ainsi que pour les spectacles/banquets.

La marge brute a également été dépassée de 1 % pour s'établir à 72 %.

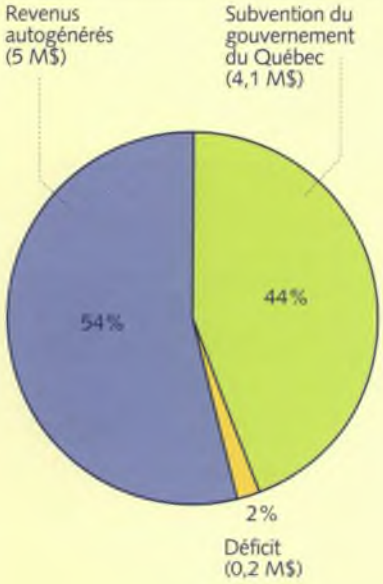
Si l'on compare maintenant les revenus d'exploitation 2003-2004 avec ceux de l'année précédente, la diminution de 401 650 $ s'explique principalement par la diminution du nombre d'événements de 133 à 115. En effet, bien que le budget 2003-2004 prévoyait déjà une année plus difficile avec 125 événements, le nombre réel d'événements a été moindre en raison de la position du Canada face à la guerre en Irak, des craintes reliées au SRAS, de la conjoncture économique et des coupures de budget pour plusieurs organisations et associations. Cependant, la bonne performance des congrès d'envergure internationale en 2003-2004, avec cinq événements de plus que prévu, dont trois congrès avec salon, compense en partie les revenus importants générés par le salon *Québec en fleurs 2002* qui a eu lieu en avril.

Par rapport à 2002-2003, l'exercice 2003-2004 a été important en travaux d'entretien et en acquisitions d'immobilisations. En effet, dans le but d'offrir un meilleur service à la clientèle, la Société a procédé à la réparation, au remplacement et au rafraîchissement du Centre (tapis, mur de briques, portes, membranes, etc.) et à l'achat de mobilier, d'équipements et d'accessoires alimentaires. L'exercice 2002-2003 était quant à lui marqué par l'acquisition du logiciel de gestion Axapta.

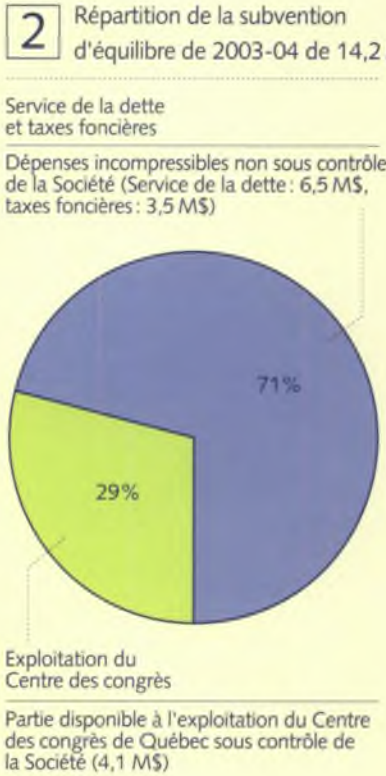
La Société a contesté l'évaluation de certains de ses immeubles pour les années 2001, 2002 et 2003. À la suite d'une entente intervenue avec la Ville de Québec en mars 2003, la Société a reçu un remboursement de 844 000 $ en taxes foncières et scolaires, plus les intérêts, pour les taxes payées en trop durant cette période. L'année 2002-2003 considère donc le remboursement pour les années civiles 2001 et 2002 ainsi qu'une partie de 2003, expliquant ainsi la variation avec 2003-2004. Cette contestation a permis de diminuer la valeur imposable des immeubles de 7 %.

Il est important de noter également que la subvention d'équilibre 2003-2004 a été réduite de 800 000 $ par rapport à l'exercice 2002-2003 pour s'établir à 14,2 M$ et que le coût du service de la dette et les taxes que l'on qualifie de coûts incompressibles, représentent 71 % de cette subvention.

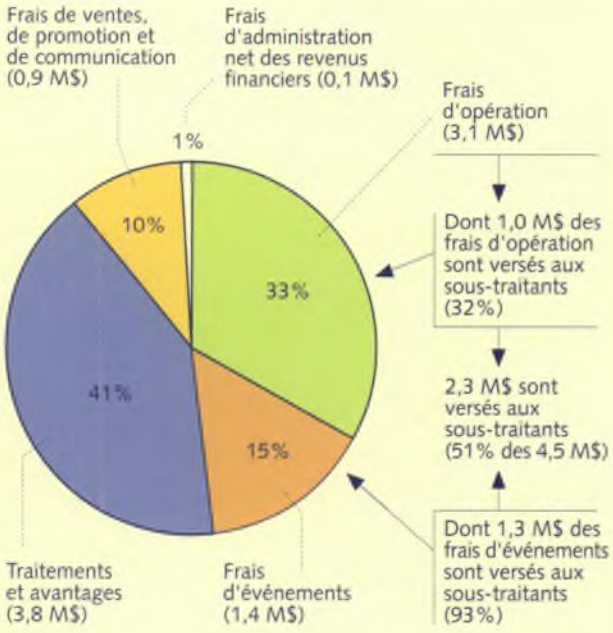
1 Financement des opérations du Centre de 9,3 M$



2 Répartition de la subvention d'équilibre de 2003-04 de 14,2 M$



3 Répartition des dépenses d'exploitation du Centre des congrès de Québec de 9,3 M$



REVENUS ET DÉPENSES ET EXCÉDENT

de l'exercice terminé le 31 mars 2004

	2004	2003
Revenus d'exploitation	**$**	$
Location d'espaces - événements	2 008 927	2 031 951
Redevances *(note 3)*	1 299 676	1 505 765
Services optionnels *(note 4)*	1 658 992	1 831 529
	4 967 595	**5 369 245**
Dépenses nettes des autres revenus		
Frais d'événements *(note 5)*	1 415 603	1 460 229
Frais d'opération et d'administration *(note 6)*	8 170 356	7 518 409
Taxes	3 519 468	3 171 069
Frais financiers - net *(note 7)*	3 063 059	2 933 102
Autres revenus	(264 364)	(243 697)
	15 904 122	**14 839 112**
Déficit des revenus sur les dépenses avant subvention de fonctionnement et autres éléments :	**(10 936 527)**	**(9 469 867)**
Subvention de fonctionnement du gouvernement du Québec *(note 9)*	10 780 362	9 671 949
(Déficit) Excédent des revenus sur les dépenses avant les éléments suivants :	**(156 165)**	**202 082**
Gain sur cession d'immobilisations	5 050	3 000
Subvention du gouvernement du Québec relative aux immobilisations *(note 9)*	2 039 980	2 076 131
Amortissement des immobilisations	(2 926 175)	(2 851 778)
Amortissement des apports reportés *(note 13)*	863 167	752 620
(Déficit) Excédent des revenus sur les dépenses	**(174 143)**	**182 055**
Excédent au début	**1 105 830**	**923 775**
Excédent à la fin	**931 687**	**1 105 830**

BILAN

au 31 mars 2004

	2004	2003
Actif	**$**	$
À court terme		
Encaisse	1 149 922	2 397 668
Dépôts à terme au taux de 2,6 à 3,2 %	1 900 000	2 325 000
Débiteurs et intérêts courus	804 703	1 691 435
Frais payés d'avance	938 721	819 120
	4 793 346	7 233 223
Immobilisations *(note 10)*	88 234 533	90 027 272
Frais reportés, au coût amorti	192 922	252 276
	93 220 801	**97 512 771**
Passif		
À court terme		
Créditeurs et frais courus *(note 12)*	3 475 434	2 759 025
Dépôts de clients et revenus reportés	928 594	876 639
Subvention reportée du gouvernement du Québec *(note 9)*	733 964	3 839 614
Versements sur la dette à long terme *(note 14)*	3 558 583	3 402 683
	8 696 575	10 877 961
Subvention reportée du gouvernement du Québec *(note 9)*	4 129 354	2 777 481
Apports reportés *(note 13)*	26 080 376	25 810 107
Dette à long terme *(note 14)*	51 850 559	55 409 142
	90 756 864	94 874 691
Avoir de la société		
Surplus d'apport *(note 15)*	1 532 250	1 532 250
Excédent	931 687	1 105 830
	2 463 937	2 638 080
	93 220 801	**97 512 771**

Pour le conseil d'administration

Claude Pinault
administrateur

Paule-Anne Morin
administrateur
Adm.A., CMC

FLUX DE TRÉSORERIE

de l'exercice terminé le 31 mars 2004

	2004	2003
Activités d'exploitation	**$**	$
(Déficit) Excédent des revenus sur les dépenses	(174 143)	182 055
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Gain sur disposition d'immobilisations	(5 050)	(3 000)
Amortissement des frais reportés	59 354	54 488
Amortissement des immobilisations	2 926 175	2 851 778
Amortissement des apports reportés	(863 167)	(752 620)
	1 943 169	2 332 701
Variations des éléments hors caisse du fonds de roulement *(note 16)*	802 083	(1 068 048)
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	2 745 252	1 264 653
Activités d'investissement		
Produit de disposition d'immobilisations	5 050	3 000
Acquisitions d'immobilisations	(400 024)	(936 774)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(394 974)	(933 774)
Activités de financement		
Subvention reportée du gouvernement du Québec	(1 753 777)	5 110 452
Apports reportés	1 133 436	158 502
Frais reportés	–	(304 579)
Remboursement de la dette à long terme	(3 402 683)	(5 173 807)
Dette à long terme	–	2 044 303
Flux de trésorerie (utilisés pour les) provenant des activités de financement	(4 023 024)	1 834 871
(Diminution) Augmentation des espèces et quasi-espèces	**(1 672 746)**	**2 165 750**
Espèces et quasi-espèces au début	**4 722 668**	**2 556 918**
Espèces et quasi-espèces à la fin (note 16)	**3 049 922**	**4 722 668**

NOTES COMPLÉMENTAIRES

31 mars 2004

1. CONSTITUTION ET OBJETS

La Société du Centre des congrès de Québec, personne morale au sens du Code civil, a été instituée le 1er juillet 1993 par une loi spéciale (L.R.Q. S-14.001). Elle a pour objets :

- d'administrer et d'exploiter le Centre des congrès de Québec;
- d'élaborer des projets de développement ou d'exploitation du Centre des congrès;
- d'exercer des commerces et autres activités de nature à contribuer au développement du Centre des congrès et d'en assurer l'exploitation, la promotion et l'administration.

2. CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers de la Société ont été préparés par la direction, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ces états comprennent des montants fondés sur les meilleurs jugements et estimations.

Subvention reportée du gouvernement du Québec

La subvention reportée du gouvernement du Québec correspond à l'écart entre, d'une part, la somme des dépenses d'intérêt engagées sur des emprunts du Fonds de financement afférents aux acquisitions d'immobilisations, de l'amortissement cumulé sur la partie de ces immobilisations financées par ces emprunts (net de l'amortissement cumulé des apports reportés) et des acquisitions de biens non capitalisables financées par ces emprunts et, d'autre part, les subventions du gouvernement du Québec reçues pour permettre les versements sur ces emprunts.

Immobilisations

Le terrain et la bâtisse, acquis pour une valeur symbolique de 1 $, ont été comptabilisés à la valeur de l'évaluation municipale à la date d'acquisition. Les autres immobilisations sont comptabilisées au coût.

Les immobilisations sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire, en fonction de leur durée probable d'utilisation établie comme suit :

Bâtisses	40 ans
Mobilier et équipement	3 et 5 ans

Frais reportés

Les frais reportés comprennent les frais d'émission et de gestion des emprunts du Fonds de financement du gouvernement du Québec.

L'amortissement de ces frais, calculé selon la méthode linéaire sur la durée de l'emprunt, est regroupé avec les frais financiers.

Subvention du gouvernement du Québec

La Société comptabilise la subvention du gouvernement du Québec selon la répartition suivante :

- Subvention de fonctionnement
  - Contribution pour les intérêts sur la dette à long terme et sur les emprunts temporaires relatifs au financement d'immobilisations et pour les acquisitions de biens non capitalisables financées.
  - Contribution aux autres dépenses de l'exercice.
- Subvention relative aux immobilisations
  - Contribution pour le remboursement de la dette à long terme relative au financement d'immobilisations amortissables.
- Apports reportés
  - Contribution aux acquisitions d'immobilisations amortissables.

Apports reportés

Les apports reçus relativement aux acquisitions d'immobilisations amortissables et ceux reçus sous forme d'immobilisations amortissables sont reportés et virés aux revenus selon la même méthode et les mêmes durées probables d'utilisation que celles utilisées pour l'amortissement des immobilisations auxquelles ils réfèrent.

Conversion des devises

Des comptes d'actif et de passif exprimés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux en vigueur à la date du bilan; les comptes de résultats sont convertis au taux de change prévalant à la date de la transaction. Les gains ou pertes sur change étranger sont imputés aux opérations de l'exercice.

Espèces et quasi-espèces

La politique de la Société consiste à présenter dans les espèces et quasi-espèces les soldes bancaires, les emprunts temporaires et les placements temporaires facilement convertibles à court terme en un montant connu d'espèces dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interentreprises à prestation déterminées gouvernementaux compte tenu que la Société ne dispose pas de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

3. REDEVANCES

	2004	2003
	$	$
Services alimentaires	937 504	986 441
Services audiovisuels	311 164	447 561
Autres	51 008	71 763
	1 299 676	**1 505 765**

4. SERVICES OPTIONNELS

	2004	2003
	$	$
Manutention, expédition et accrochage	413 402	332 499
Électricité, plomberie et autre personnel technique	392 603	399 161
Entretien ménager	16 093	37 301
Aménagement et ameublement	309 556	451 186
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	69 431	47 028
Télécommunications	310 854	226 132
Accueil, billetterie et vestiaire	67 382	245 873
Sécurité	47 449	47 900
Autres	32 222	44 449
	1 658 992	**1 831 529**

5. FRAIS D'ÉVÉNEMENTS

	2004	2003
	$	$
Manutention, expédition et accrochage	259 126	226 677
Électricité, plomberie et autre personnel technique	156 831	153 952
Entretien ménager	109 164	143 173
Aménagement et ameublement	514 580	427 106
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	6 805	2 090
Télécommunications	31 964	26 905
Accueil, billetterie et vestiaire	184 717	271 480
Sécurité	110 635	144 243
Autres	41 781	64 603
	1 415 603	**1 460 229**

6. FRAIS D'OPÉRATION ET D'ADMINISTRATION

	2004	2003
	$	$
Traitements et avantages sociaux	3 820 381	3 659 074
Assurances et permis	130 977	85 697
Énergie et chauffage	694 726	724 244
Gardiennage	320 635	298 763
Service d'entretien ménager	179 064	181 417
Service d'entretien spécialisé	692 216	694 304
Entretien et réparations	1 078 681	740 819
Publicité, promotion et communication	719 098	602 136
Services professionnels et administratifs	146 032	172 211
Frais de déplacement et dépenses de fonction	126 975	128 847
Télécommunications	83 033	76 016
Papeterie, impression et fournitures de bureau	52 623	66 042
Formation professionnelle	114 444	67 418
Créances irrécouvrables	11 471	21 421
	8 170 356	**7 518 409**

7. FRAIS FINANCIERS – NET

	2004	2003
	$	$
Intérêts sur la dette à long terme	3 135 315	2 998 592
Perte (gain) de change	27 310	17 699
Autres intérêts et frais bancaires	9 098	135 385
	3 171 723	3 151 676
Intérêts sur les soldes bancaires et les dépôts à terme	108 664	218 574
	3 063 059	**2 933 102**

8. INSTRUMENTS FINANCIERS

Risque de taux d'intérêt

Les actifs et les passifs financiers de la Société portent un taux d'intérêt fixe et, par conséquent, les risques de fluctuation de taux auxquels cette dernière est exposée sont minimes. De plus, la Société n'est pas exposée au risque de taux d'intérêt sur ces passifs financiers compte tenu que le paiement des intérêts est acquitté à même une subvention spécifique du gouvernement du Québec.

Risque de crédit

L'exposition au risque de crédit de la Société correspond à la valeur comptable des éléments d'actifs financiers. Le risque de crédit afférent à ces actifs ne se concentre pas dans un seul secteur d'activité. La Société procède à une évaluation continue de ces actifs et comptabilise une provision pour pertes au moment où les comptes sont jugés irrécouvrables.

Risque de change

La Société réalise certaines opérations en monnaie étrangère. Elle ne détient ni n'émet d'instruments financiers en vue de gérer le risque de change auquel elle est exposée. Par contre, ces risques n'ont pas d'influence significative sur les résultats et la situation financière de la Société.

Juste valeur

La juste valeur des instruments financiers à court terme est équivalente à leur valeur comptable en raison de leur échéance rapprochée.

Le tableau qui suit indique la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers à long terme de la Société, déterminées par l'actualisation des flux de trésorerie au cours du marché pour des titres de nature semblable :

	2004		2003	
	Valeur comptable	**Juste valeur**	Valeur comptable	Juste valeur
Dette à long terme	**$**	**$**	$	$
(incluant la portion à court terme)	**55 409 142**	**60 278 599**	58 811 825	61 894 481

9. SUBVENTION DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

	2004	2003
Subvention de fonctionnement :	**$**	$
Subvention reçue pour l'exercice	14 200 000	15 000 000
Apports reportés :		
Contribution aux acquisitions d'immobilisations amortissables	–	(158 502)
Utilisation de la subvention reportée à court terme pour des dépenses non capitalisables	236 498	–
Encaissement - Subvention relative au service de la dette [1]	(6 791 451)	(8 252 473)
	7 645 047	6 589 025
Contribution pour les intérêts sur la dette à long terme et sur les emprunts temporaires relatifs au financement d'immobilisations amortissables et pour les acquisitions de biens non capitalisables financées [1]	3 135 315	3 082 924
	10 780 362	9 671 949
Subvention relative aux immobilisations :		
Contribution pour le remboursement de la dette à long terme équivalent à l'amortissement des immobilisations (net de l'amortissement des apports reportés) [1]	2 039 980	2 076 131
	12 820 342	**11 748 080**

[1] *La subvention reportée du gouvernement du Québec au 31 mars 2004 est de 4 863 318 $ (au 31 mars 2003 : 6 617 095 $, incluant un montant de 2 000 000 $ reçu d'avance pour l'exercice se terminant le 31 mars 2004). La portion à court terme de la subvention reportée doit être utilisée pour l'achat d'immobilisations l'année suivante.*

10. IMMOBILISATIONS

	2004			2003
	Coût	Amortissement cumulé	Net	Net
	$	$	$	$
Terrains	5 618 150	–	5 618 150	5 618 150
Bâtisses	100 844 131	19 974 544	80 869 587	83 209 737
Mobilier et équipement	2 511 724	764 928	1 746 796	1 199 385
	108 974 005	**20 739 472**	**88 234 533**	**90 027 272**

Le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations au 31 mars 2003 s'établissent à 107 972 610 $ et 17 945 338 $ respectivement.

11. EMPRUNTS TEMPORAIRES

La Société est autorisée, en vertu d'un régime d'emprunts à court terme, à contracter des emprunts temporaires jusqu'à concurrence d'un montant de 4 000 000 $ jusqu'au 30 juin 2005. Les emprunts ainsi contractés seront refinancés à long terme. Au 31 mars 2004, la Société n'avait pas d'emprunts temporaires.

12. CRÉDITEURS ET FRAIS COURUS

	2004	2003
	$	$
Opérations courantes	2 742 022	2 642 338
Immobilisations	733 412	116 687
	3 475 434	**2 759 025**

13. APPORTS REPORTÉS

	2004	2003
	$	$
Apport du gouvernement du Québec reporté :		
Solde au début	775 433	613 952
Contribution aux acquisitions d'immobilisations	1 133 436	158 502
	1 908 869	772 454
Moins :		
Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement des immobilisations s'y rapportant [1]	107 568	54 148
Ajustement de l'amortissement des immobilisations [1]	–	(57 127)
	1 801 301	775 433

13. APPORTS REPORTÉS *(suite)*

	2004	2003
	$	$
Apport de la Ville de Québec reporté :		
Solde au début	2 478 424	2 559 023
Moins :		
Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse [1]	80 599	80 599
	2 397 825	2 478 424
Apport du gouvernement du Canada reporté :		
Solde au début	22 556 250	23 231 250
Moins :		
Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse [1]	675 000	675 000
	21 881 250	22 556 250
	26 080 376	**25 810 107**

[1] *L'amortissement des apports reportés de l'exercice totalise 863 167 $ (31 mars 2003 : 752 620 $).*

14. DETTE À LONG TERME

	2004	2003
	$	$
Billets à payer		
Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,468 % l'an (taux effectif de 5,599 %), remboursable par versements semestriels de 2 873 946 $, échéant le 26 avril 2007 [1]	51 560 629	54 373 319
Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,385 % l'an (taux effectif de 5,513 %), remboursable par versements semestriels, échéant le 1er octobre 2012 [1]	2 234 590	2 394 203
Fonds de financement du gouvernement du Québec, 4,306 % l'an (taux effectif de 4,510 %), remboursable par versements trimestriels, échéant le 1er octobre 2007 [1]	1 613 923	2 044 303
	55 409 142	58 811 825
Versements échéant en deçà d'un an	3 558 583	3 402 683
	51 850 559	**55 409 142**

14. DETTE À LONG TERME *(suite)*

Les versements en capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices sur la dette à long terme se détaillent comme suit :

2004-2005	3 558 583 $
2005-2006	3 723 125 $
2006-2007	3 896 786 $
2007-2008	42 634 513 $
2008-2009	159 614 $

(1) *Le gouvernement du Québec s'est engagé à verser à la Société les sommes nécessaires pour qu'elle soit en mesure de respecter ses obligations sur ces emprunts du Fonds de financement servant à financer les acquisitions d'immobilisations, après s'être assuré que la Société n'est pas en mesure de le faire.*

15. SURPLUS D'APPORT

Il représente la cession par la Ville de Québec le 1er janvier 1994 d'un terrain pour une valeur symbolique de 1 $ comptabilisé à la valeur de l'évaluation municipale à cette date.

16. FLUX DE TRÉSORERIE

Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement :

	2004	2003
	$	$
(Augmentation) Diminution des débiteurs et intérêts courus	886 732	(1 155 678)
Diminution (Augmentation) des frais payés d'avance	(119 601)	186 354
Augmentation (Diminution) des créditeurs et frais courus	(17 003)	(191 503)
Augmentation (Diminution) des dépôts de clients et revenus reportés	51 955	92 779
	802 083	**(1 068 048)**

Les espèces et les quasi-espèces figurant dans l'état des flux de trésorerie comprennent les montants suivants comptabilisés dans le bilan :

	2004	2003
	$	$
Encaisse	1 149 922	2 397 668
Dépôts à terme	1 900 000	2 325 000
	3 049 922	**4 722 668**

Les intérêts sur la dette à long terme payés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 3 141 524 $ *(31 mars 2003 : 3 096 905 $).*

17. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

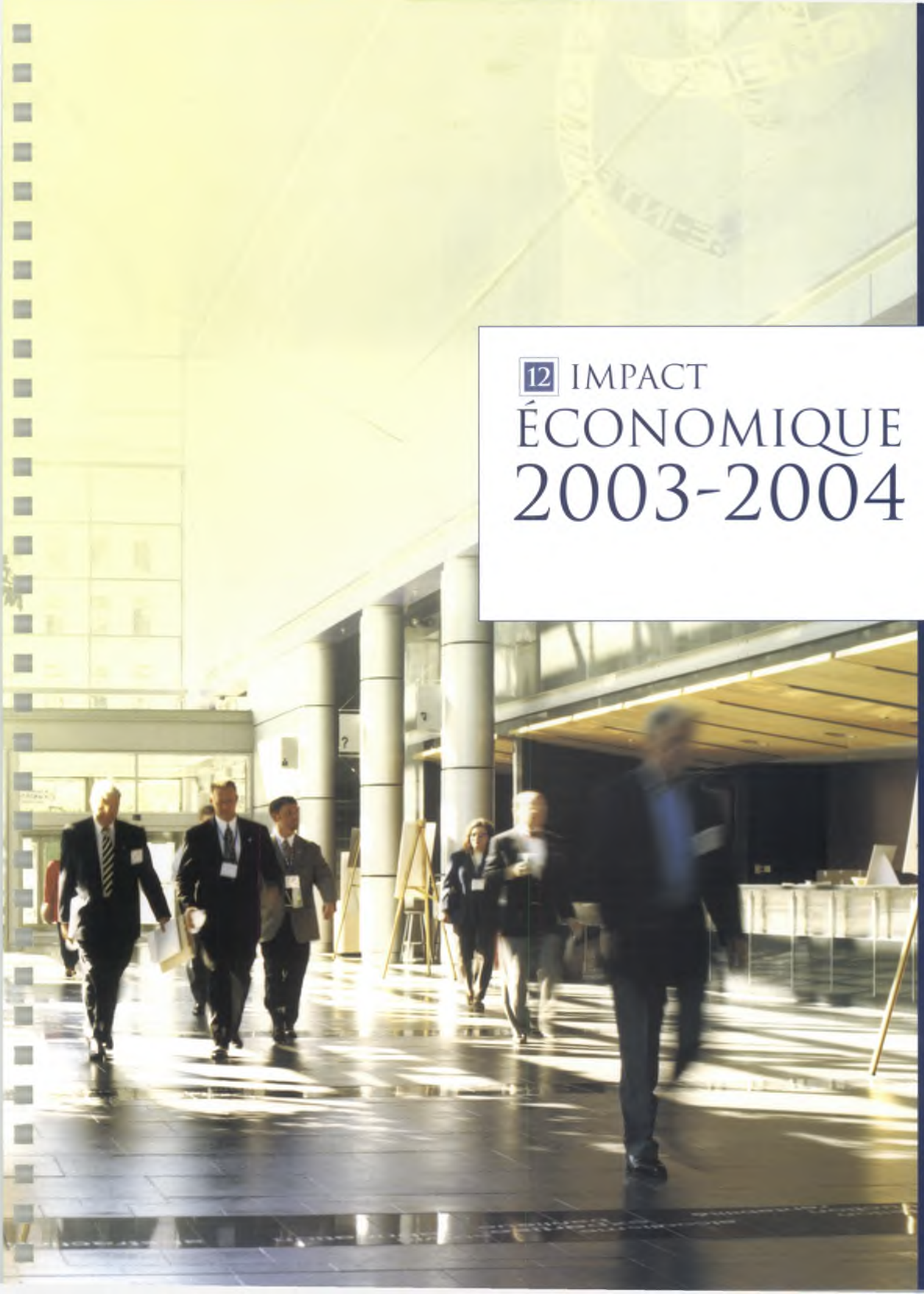
En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers et comptabilisées à la valeur d'échange, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

18. RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel de la Société participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 107 163 $ (31 mars 2003 : 96 268 $). Les obligations de la Société envers ces régimes se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

12 IMPACT ÉCONOMIQUE 2003-2004



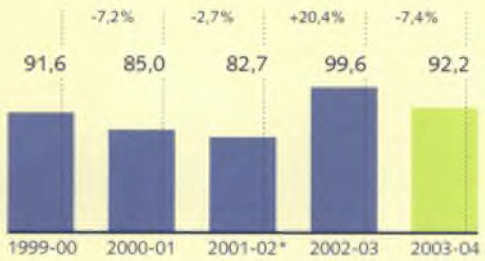
RAPPORT DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES

POINTS MARQUANTS

L'année 2003-2004 s'est vécue dans un contexte politique et économique particulièrement difficile. La guerre en Irak et le SRAS ont eu un impact négatif sur plusieurs industries et le secteur touristique. Plus précisément, le tourisme de congrès d'affaires n'y a pas échappé. En effet, malgré un faible taux d'annulation des événements engagés au Centre des congrès de Québec, le manque à gagner est principalement causé par une diminution d'achalande pour certains événements américains et internationaux qui se sont néanmoins tenus. À la suite d'un revirement des stratégies et des actions vers les marchés domestiques, le Centre a toutefois pu surmonter assez facilement cette situation.

Voici donc les résultats de cette année tumultueuse ainsi que l'ensemble des années précédentes aux fins de comparaison :

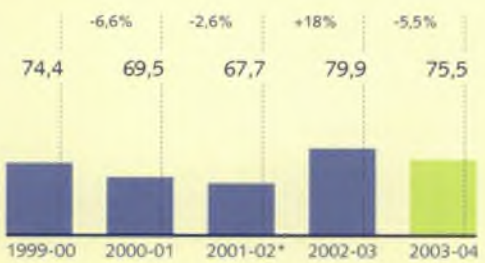
Impact économique - dépenses totales
Millions $



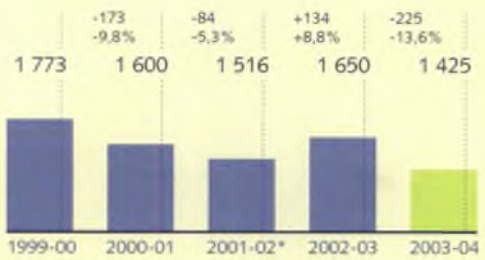
Impact économique net - argent neuf hors Québec
Millions $



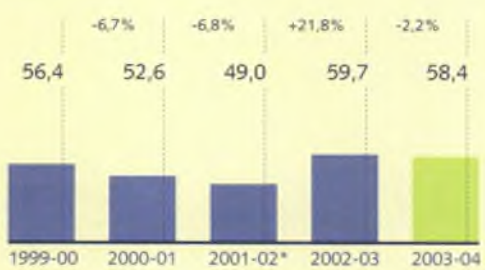
Impact économique net
Millions $



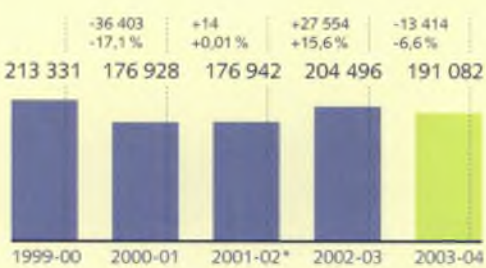
Emplois
Années-personnes



Impact économique net - argent neuf
Millions $



Nombre de nuitées générées



Excluant le III^e Sommet des Amériques

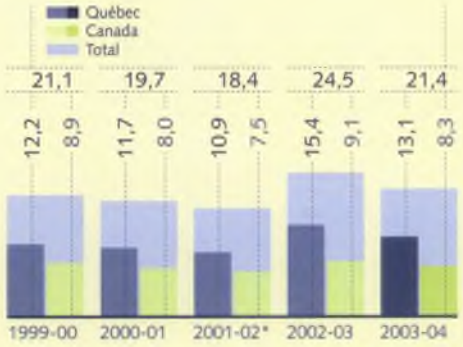
Impact sur les principaux secteurs d'activité économique
Millions $



Impact économique total, autres secteurs d'activité
Millions $



Revenus fiscaux et parafiscaux
Millions $



Rendement économique



Subvention du gouvernement du Québec
Millions $



ÉVÉNEMENTS MAJEURS 2003-2004

- Congrès 2003 de la Fédération québécoise des municipalités : 2,5 M$
- Congrès 2003 du Syndicat canadien de la fonction publique : 6,0 M$
- Colloque 2003 de l'AQUOPS : 2,7 M$
- 2003 Annual Meeting of the American Fisheries Society : 3,8 M$
- Congrès conjoint Associations canadienne et québécoise en soins palliatifs : 2,4 M$
- ACCPAC 2003 Partnership Conference : 3,3 M$
- XII[e] Congrès forestier mondial : 12,0 M$

Excluant le III[e] Sommet des Amériques

ANALYSE D'IMPACT ÉCONOMIQUE 2003-2004

Pour l'année 2003-2004, on remarque une légère baisse de l'impact du Centre des congrès de Québec. En effet, on observe une diminution de 7,4 % des dépenses totales générées par le Centre. Celles-ci sont passées de 99,6 M$ en 2002-2003 à 92,2 M$ en 2003-2004. Excluant l'année 2002-2003, on constate que ces dépenses sont cependant supérieures à chacune des années antérieures, et ce, depuis 1999-2000.

Pour sa part, l'impact économique net (moins les importations) totalise 75,5 M$ comparativement à 79,9 M$ l'année précédente, ce qui signifie une baisse de 5,5 %. Si l'on ne tient compte que de l'impact économique engendré par les dépenses des intervenants provenant de l'extérieur de la région de Québec, l'impact économique net du Centre s'élève à 58,4 M$ (argent neuf hors région), soit une très légère diminution de 2,2 % par rapport à l'année 2002-2003 (59,7 M$). Toutefois, ce résultat est de loin plus élevé que celui de 2001-2002 (49,0 M$) tout comme il demeure supérieur à chacune des années précédentes.

Contrairement aux catégories de dépenses précédentes, l'argent neuf hors Québec a connu une augmentation de 3,0 %, passant de 30,3 M$ à 31,2 M$. Ce maintien de l'argent neuf (hors Québec) peut, entre autres, être expliqué par les événements suivants :

- Congrès 2003 du Syndicat canadien de la fonction publique : 6,0 M$
- 2003 Annual Meeting of the American Fisheries Society : 3,8 M$
- Congrès conjoint Associations canadienne et québécoise en soins palliatifs : 2,4 M$
- ACCPAC 2003 Partnership Conference : 3,3 M$
- XII[e] Congrès forestier mondial : 12,0 M$

Le nombre de nuitées a naturellement connu lui aussi une légère diminution de 6,6 %, passant ainsi de 204 496 nuitées en 2002-2003 à 191 082 nuitées en 2003-2004. Ceci s'explique en partie par une diminution sensible du nombre de participants étrangers.

Les résultats de l'année 2003-2004 permettent encore une fois de conclure que le Centre des congrès de Québec a atteint un rendement qui excède le seuil d'autofinancement implicite, ce qui signifie que le Centre génère davantage de ressources financières pour les gouvernements (taxes et impôts divers) qu'il n'en consomme (subventions).

En effet, selon les états financiers au 31 mars 2004, la subvention totale reçue du gouvernement du Québec pour le fonctionnement se chiffre à 10,8 M$. Pour leur part, les revenus fiscaux et parafiscaux des gouvernements atteignent 18,1 M$. Ces revenus ne tiennent compte que de l'activité économique engendrée par les dépenses des intervenants provenant de l'extérieur de la région de Québec (l'argent neuf). Ces dépenses génèrent des revenus fiscaux et parafiscaux de 11,1 M$ pour le gouvernement Québec et de 7,0 M$ pour le gouvernement du Canada.

Provenant de cette même activité économique, ce sont 1 425 emplois qui ont été créés et maintenus en 2003-2004, soit une baisse de 13,6 % comparativement à 2002-2003 (1 650 emplois). Cette baisse est peu significative par rapport au nombre total d'emplois créés en une année dans le secteur touristique en général.

Finalement, il faut préciser que l'impact de la présence du Centre des congrès de Québec ne se limite pas aux secteurs d'activité traités dans la présente analyse mais se réflète également dans presque tous les secteurs de l'activité économique québécoise.

MÉTHODOLOGIE

Il existe deux façons d'évaluer la performance d'un centre de congrès : d'une part, en évaluant les revenus d'exploitation générés par la Société du Centre des congrès de Québec au moyen de ses activités d'exploitation courantes et, d'autre part, en analysant l'impact économique du Centre des congrès pour une région comme Québec.

Déjà dans le rapport financier, la Société s'est étendue sur la nature et les montants associés aux revenus d'exploitation.

L'évaluation de l'impact économique de la présence du Centre des congrès à Québec est effectuée à l'aide du modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec. Il s'agit d'un modèle qui reproduit les échanges économiques qui surviennent à la suite d'un accroissement autonome de la demande finale, accroissement normalement occasionné par les dépenses de certains agents économiques.

Il faut donc évaluer les dépenses effectuées par tous les acteurs qui participent à l'organisation et à la tenue d'événements au Centre pour pouvoir apprécier pleinement l'impact économique de l'équipement. Ces intervenants sont les agents économiques suivants :

- Les délégués et leurs conjoints/amis
- Les exposants (organisations qui exposent)
- Le personnel des exposants
- Les organisateurs d'événements (clients)
- L'établissement hôte (Centre des congrès de Québec)

Toute dépense engendre un impact économique. Les sommes dépensées qui ne l'auraient pas été sans la présence de l'équipement sont celles qui permettent d'apprécier la contribution économique du Centre et le rendement sur l'investissement en fonds publics. Les autres dépenses associées au Centre sont calculées pour apprécier l'activité économique qu'elles engendrent sans prétendre à un gain net. Il est donc important d'identifier ces sommes que l'on qualifie d'argent neuf.

CALCUL DE L'ARGENT NEUF

Les études d'impact économique doivent répondre à plusieurs objectifs dont les principaux sont d'estimer les activités économiques associées à un équipement ou à un organisme et d'évaluer le gain net attribuable à la présence de l'équipement ou de l'organisme, c'est-à-dire le rendement sur l'investissement.

Deux approches différentes ont été envisagées pour effectuer le calcul de l'argent neuf. La première méthode consiste à classifier les événements en fonction de leur taille et de leur nature et à ne retenir que les congrès sans salon, les congrès avec salon et les salons privés d'une certaine envergure ayant un seuil minimal de participation internationale. Si l'on utilise cette méthode, on suppose que seuls les événements d'une certaine taille ou nature sont un gain net pour la région à l'étude.

L'alternative proposée par la Société consiste à faire l'hypothèse que les dépenses des participants aux événements hors région de Québec représentent un gain net, l'argent neuf. Dans ce dernier cas, c'est l'origine du participant qui permet de déterminer si la dépense engendrée par celui-ci est un gain net pour la région. L'hypothèse implicite est que les participants qui se sont déplacés de l'extérieur de la région (régions 03 et 12) pour venir assister à un événement au Centre des congrès de Québec n'auraient pas dépensé cet argent dans la région autrement. Cette hypothèse est d'autant plus crédible quand les dépenses sont effectuées par des participants provenant de l'extérieur du Québec ou de l'étranger.

La Société a donc choisi de calculer l'argent neuf en fonction de l'origine du participant, quelle que soit la nature de l'événement auquel il a participé. Les dépenses des agents économiques ont donc été classées selon leur provenance, soit selon les régions géographiques suivantes:

a) Région de Québec (03 et 12)

b) Autres régions du Québec

c) Canada

d) Étranger (États-Unis et autres pays)

Les régions géographiques c et d sont regroupées sous le vocable « hors Québec » à des fins d'analyse.

Une fois que l'on a déterminé la nature des dépenses engendrées par les intervenants et identifié l'argent neuf, il devient possible d'utiliser le modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec afin de connaître l'impact économique du Centre des congrès de Québec.

La simulation intersectorielle à partir de la somme des dépenses, toutes origines confondues, permet d'apprécier l'ensemble de l'activité économique périphérique au Centre. Celle résultant de la combinaison des dépenses des autres régions du Québec et hors Québec permet d'apprécier le gain net de la présence du Centre pour la région. Cette dernière mesure du rendement est des plus pertinentes, le Centre étant essentiellement un instrument de développement économique régional. La simulation traitant les dépenses provenant de l'extérieur du Québec permettra de dériver le gain net pour le gouvernement du Québec.

MÉTHODE DE CALCUL

Le terme « intervenant » regroupe à la fois l'établissement hôte, soit le Centre des congrès de Québec et les participants, soit les délégués, leur conjoint ou ami, les exposants, le personnel des exposants, de même que l'organisateur d'événements.

Le calcul des dépenses des participants est effectué sur la base du produit de trois éléments :

Nombre de participants	X	Durée du séjour du participant	X	Vecteur de dépenses quotidiennes	=	Dépenses des participants

Puis l'on ajoute aux dépenses des participants celles de la Société du Centre des congrès de Québec et l'on obtient les dépenses totales des intervenants :

Dépenses des participants	X	Dépenses de la SCCQ	=	Dépenses totales

Les dépenses sont de plus classifiées selon l'origine du participant et la nature de l'événement qui a motivé son déplacement au Centre des congrès de Québec.

Pour procéder ainsi, il a fallu décomposer les dépenses des organisateurs et des exposants pour les exprimer en dépenses par délégué par jour. Il s'agit de l'une des trois méthodes proposées par l'International Association of Convention and Visitor Bureaus (IACVB) dans l'étude *1998 IACVB Income Survey Report*. Par exemple, si un organisateur a engagé 10 000 $ pour attirer 50 délégués à un congrès de deux jours, son niveau de dépenses est de 100 $ par délégué par jour (10 000 ÷ 50 ÷ 2).

À cette étape, sachant qu'un sondage de la Société du Centre des congrès de Québec a permis de déterminer le nombre et l'origine des participants, il reste à déterminer la durée moyenne des séjours et les dépenses effectuées par chaque type de participants.

DÉPENSES PAR TYPE DE PARTICIPANTS

Afin de caractériser le mieux possible les dépenses des divers participants aux événements tenus au Centre des congrès de Québec, on a segmenté les dépenses en huit catégories.

Toutes les dépenses des participants ont été calculées à partir de données secondaires. La principale source fut l'enquête sur les dépenses des congressistes de l'IACVB, *1998 IACVB Convention Income Survey Report*, qui compte pour la première fois un volet canadien.

Cette enquête a été produite en 1998 pour la neuvième fois. Elle procure des données statistiques sur les dépenses des participants par catégories d'événements : congrès, réunions et expositions commerciales et professionnelles.

Un total de 99 bureaux de congrès des États-Unis et du Canada ont participé à cette étude. Un échantillon stratifié de membres d'offices de tourisme a contribué à accroître la précision des estimations échantillonnées et à assurer une représentation juste des États-Unis et du Canada.

La méthodologie appliquée demandait à chaque office de tourisme participant d'enquêter sur 12 congrès, réunions et expositions sur une période de 12 mois (juin 1997 à mai 1998). Cet échantillonnage étendu sur une année évitait l'obtention de données biaisées par la saisonnalité. Pour chaque événement ayant fait l'objet d'une enquête, un échantillon de 100 délégués et de 100 exposants (le cas échéant) ont reçu un questionnaire, de même que l'organisateur de l'événement. Trois questionnaires distincts ont été soumis, chacun mettant l'accent sur l'argent dépensé dans la ville hôtesse du congrès.

L'autre source de données secondaires a été l'enquête de Statistique Canada, *Le Projet des villes - Tourisme canadien dans les villes canadiennes*.

Finalement, certains vecteurs de dépenses pour les participants de la région ont été estimés sur la base d'hypothèses de la Société, à défaut de données secondaires pour ces catégories.

13

ANNEXE

CODE D'ÉTHIQUE DE LA SOCIÉTÉ

AVANT-PROPOS

La mission de la Société est de promouvoir la région de Québec comme destination du tourisme d'affaires en offrant un équipement et des services de grande qualité pour la tenue de congrès et d'événements. La Société consacre son énergie notamment à attirer à Québec des événements d'envergure nationale et internationale. Pour atteindre ses objectifs, la Société compte donc sur le dynamisme et le professionnalisme de ses employés afin d'offrir à sa clientèle le meilleur service possible.

La Société étant un organisme gérant des fonds publics, elle se doit d'adopter une conduite empreinte de règles d'éthique très élevées.

Par ailleurs, les relations que la Société entretient avec sa clientèle étant de nature commerciale, une multitude de transactions s'effectuent avec des fournisseurs, des organisateurs d'événements et des participants aux activités qui se déroulent au Centre des congrès. Cette particularité exige de définir, de façon plus détaillée, les règles de comportement qui doivent encadrer l'ensemble de ses relations d'affaires.

Le présent *Code d'éthique* constitue un résumé des règles générales de conduite que chacun doit respecter dans l'accomplissement des tâches liées à ses fonctions. Ces règles d'éthique sont regroupées sous les quatre volets suivants et trouvent leur fondement dans les valeurs d'entreprise et de gestion qui sont le fruit d'un consensus à l'interne :

- Le service à la clientèle
- La prestation de travail
- Le comportement
- Le respect de la structure organisationnelle

1 LES VALEURS D'ENTREPRISE ET DE GESTION

Les valeurs d'entreprise et de gestion sont fondamentales et dictent la conduite de chacun des employés. Ces valeurs ont préséance sur toutes autres considérations et sont le dénominateur commun qui rassemble tout le personnel de la Société. Ces valeurs sont les suivantes :

- La protection de l'intégrité des personnes et des biens.
- Le partage, la collaboration et le développement des personnes.
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale.
- L'équilibre entre le bien-être psychologique et le bien-être physique.
- Le respect, l'empathie et la valorisation de l'autre.
- La responsabilité, l'engagement et la reconnaissance.
- L'esprit d'équipe et l'équité.
- Le consensus, le droit à la dissidence et la solidarité.
- La polyvalence, l'interrelation et l'interdépendance des rôles et des responsabilités.
- Le droit à l'erreur de bonne foi.
- Une action proactive plutôt que réactive.
- La probité, la transparence et l'imputabilité.
- L'expérience, l'expertise et le flair.
- La rigueur éclairée et le risque calculé.
- La cohésion, la cohérence, la convergence et la concertation.
- Les règles d'éthique.

2
LES RÈGLES D'ÉTHIQUE

2.1_LE SERVICE À LA CLIENTÈLE

Le service à la clientèle constitue l'essence même de la Société. L'entreprise doit donc être tournée vers la satisfaction du client. Pour offrir un service de qualité, l'employé doit traiter **la clientèle avec égards et diligence.**

L'obligation de traiter la clientèle avec égards se manifeste par un comportement poli et courtois, et ce, sans discrimination ni harcèlement. Cette attitude doit favoriser un respect mutuel entre l'employé et le client. L'employé est à l'écoute du client, le conseille et fait en sorte de répondre à ses besoins et exigences spécifiques. À cet égard, l'employé fait tout ce qui est en son pouvoir pour transmettre au client une réponse claire et fiable à toute demande d'information non confidentielle qu'il est en droit d'obtenir.

L'obligation de diligence requiert que l'employé s'empresse de traiter les dossiers qui lui sont confiés, plus particulièrement ceux qui concernent directement la clientèle.

2.2_LA PRESTATION DE TRAVAIL

La prestation de travail comporte quatre types d'obligation : **l'obligation d'assiduité, de compétence, de mise à jour des connaissances ainsi que du respect des normes de santé et de sécurité au travail.**

L'obligation d'assiduité implique que l'employé soit présent au travail, qu'il accomplisse sa tâche avec diligence, qu'il respecte ses heures de travail, qu'il organise son travail de façon à minimiser les déplacements et les pertes de temps et qu'il ne s'absente pas sans justification ni sans autorisation préalable.

L'obligation de compétence implique que l'employé accomplisse les tâches qui lui sont confiées en faisant preuve de professionnalisme et en offrant le service demandé dans les temps requis, d'une manière appropriée et efficace, et cela à la satisfaction des clients de la Société ainsi que de ses supérieurs. Il utilise à cette fin les ressources humaines, matérielles et financières de la Société et profite des connaissances disponibles pour réaliser ses mandats.

L'obligation de mise à jour des connaissances fait appel à la capacité de l'employé de conserver la compétence requise pour accomplir efficacement ses fonctions.

L'obligation du respect des normes de santé et de sécurité au travail exige que l'employé évite les négligences et respecte en tout temps les normes de sécurité en vigueur. Cette obligation impose également à l'employé le devoir de signaler tout manquement aux règles de sécurité dont il est témoin.

2.3_LE COMPORTEMENT

Les obligations liées au comportement sont multiples. Elles doivent respecter une échelle de valeurs où dominent notamment **l'honnêteté, l'impartialité, l'absence de conflit d'intérêts et l'exclusivité de service.** Ces obligations sont propres à toute entreprise mais, compte tenu du statut de la Société, le comportement implique également des obligations particulières reliées à la discrétion, à la neutralité politique et à la réserve.

L'obligation de discrétion signifie que l'employé doit garder secrets les faits ou les renseignements dont il prend connaissance et qui revêtent un caractère confidentiel. Cette obligation signifie également que l'employé adopte une attitude de retenue en évitant de dévoiler des faits ou des renseignements susceptibles de nuire à la Société ou de porter atteinte à la vie privée des autres employés, des partenaires et des clients de la Société. La discrétion fait aussi appel à l'obligation de protéger les renseignements de nature confidentielle par un usage éclairé et réfléchi des nouvelles technologies. L'employé évite donc de transmettre des documents confidentiels sans s'assurer au préalable que son correspondant puisse les récupérer rapidement de première main, tout comme il évite de laisser à la vue de tous et chacun des communications de même nature reçues au Centre des congrès.

Finalement, la discrétion sous-entend également qu'un employé, avant de publier un texte ou d'accorder une entrevue sur des sujets reliés aux fonctions qu'il exerce au sein de l'organisation doit, au préalable, obtenir l'autorisation de la direction.

L'obligation de neutralité politique implique que l'employé doit, dans l'exercice de ses fonctions, s'abstenir de toute discrimination et de tout travail partisan. Elle signifie également que l'employé doit, à l'intérieur même de sa tâche, faire abstraction de ses opinions personnelles afin d'accomplir celle-ci avec toute l'objectivité nécessaire.

L'obligation de réserve qui lie l'employé à l'égard de la manifestation publique de ses opinions politiques est plus générale puisqu'elle s'applique tant dans l'exécution de ses fonctions qu'en dehors de celles-ci. Elle ne signifie pas pour autant que l'employé, puisqu'il demeure un citoyen à part entière, doive garder un silence complet ou renoncer à sa liberté d'expression ou à l'exercice de ses droits politiques.

Rien n'interdit à un employé d'être membre d'un parti politique, d'assister à une réunion politique ou de verser, conformément à la loi, une contribution à un parti politique, à une instance d'un parti politique ou à un candidat à une élection.

La situation particulière de chaque employé constitue un facteur important quant à ce respect de **l'obligation de réserve.** Ainsi, une réserve plus grande est demandée aux employés occupant des postes de commande, car toute déclaration ou action à caractère politique de leur part risque d'avoir un impact important. Certains employés peuvent également acquérir dans le milieu professionnel où ils exercent leurs fonctions un prestige et une crédibilité qui leur commandent une très grande réserve. Les circonstances entourant une déclaration ou une action à caractère politique doivent aussi être prises en considération.

L'obligation d'agir avec honnêteté exige que l'employé évite toute forme de corruption ou de collusion visant à faire bénéficier un tiers d'un avantage indu. Cette obligation requiert que l'employé fasse preuve d'honnêteté intellectuelle à l'égard même du contenu du mandat qui lui est confié.

L'obligation d'agir avec honnêteté requiert également de ne jamais être impliqué dans un vol, une fraude ou une situation d'abus de confiance. L'employé agit avec honnêteté par rapport aux fonds et aux biens de l'entreprise quels qu'ils soient. Il n'utilise jamais à son avantage, dans la gestion de ses propres affaires, ni les biens de la Société ni les renseignements qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions.

L'obligation d'agir avec honnêteté implique que l'employé utilise les nouvelles technologies telles que le courrier électronique et Internet dans le respect de l'image de la Société. Ainsi, cette obligation interdit l'accès aux sites qui véhiculent des messages obscènes, haineux, racistes, diffamatoires ou violents ainsi qu'à des sites contenant du matériel érotique ou pornographique, de même que l'utilisation du courrier électronique qui aurait semblable connotation.

L'employé exerce ses fonctions avec **impartialité et objectivité.** Il évite toute préférence ou parti pris incompatible avec la justice ou l'équité.

L'obligation d'agir avec impartialité exige d'éviter de prendre des décisions fondées sur des préjugés reliés notamment au sexe, à la race, à la couleur, à la religion ou aux convictions politiques d'une personne.

L'obligation d'objectivité implique que l'employé s'assure de prendre la décision qui s'avère la plus profitable pour l'organisation sans tenir compte de ses prédispositions personnelles par exemple à l'égard d'un client, d'un partenaire ou d'un fournisseur. Souvent appelé à fournir des renseignements sur différentes entreprises du secteur touristique telles que les restaurants ou les hôtels, l'employé doit rester objectif en tentant de présenter de façon équitable auprès de la clientèle du Centre des congrès l'ensemble des partenaires de l'industrie.

L'obligation d'éviter tout conflit d'intérêts exige qu'un employé renonce à tout intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et les devoirs de ses fonctions. Cette obligation exige également que tout employé qui constate une situation réelle, potentielle ou apparente de conflit d'intérêts en informe immédiatement ses supérieurs afin que ceux-ci déterminent les mesures qui doivent être prises à cet égard.

La notion de **conflit d'intérêts** doit être vue dans son sens le plus large. De fait, il suffit, pour qu'il y ait conflit d'intérêts, qu'il existe une situation potentielle ou une apparence de conflit d'intérêts, c'est-à-dire une possibilité que l'intérêt personnel, qu'il soit pécuniaire ou non, soit préféré à l'intérêt de la Société et, par voie de conséquence, à l'intérêt public. Autrement dit, il n'est pas nécessaire que l'employé ait réellement profité de sa charge pour servir ses intérêts ou qu'il ait contrevenu aux intérêts de l'entreprise pour conclure à l'existence d'un conflit d'intérêts puisque le simple risque que cela se produise met en cause la crédibilité de l'entreprise.

L'obligation de l'exclusivité de service implique, par définition, l'interdiction pour un employé d'occuper toute fonction à l'extérieur de l'entreprise. Il n'existe pas une telle interdiction à la Société. Il faut donc plutôt entendre par **obligation de l'exclusivité de service** l'exigence minimale que l'employé se présente au travail dans des conditions propices à l'accomplissement efficace de ses tâches et qu'il se consacre, durant les heures de travail, entièrement à l'exécution des fonctions qui lui sont confiées.

Tout employé qui est engagé ou qui pense s'engager dans l'exercice d'une fonction à l'extérieur de la Société, que cette fonction soit rémunérée ou non, doit s'assurer que celle-ci n'a pas ou n'aura pas d'effets sur son assiduité, son rendement et la qualité de son travail à la Société et ne le place pas ou ne le placera pas dans une situation de conflit d'intérêts.

L'employé qui exerce une fonction à l'extérieur de la Société est tenu, comme tous les employés, à **l'obligation d'agir avec honnêteté** comme elle est définie précédemment. Plus explicitement, cette obligation, dans le cas de l'exclusivité de service, interdit à tout employé, à partir des locaux de la Société et en utilisant les ressources (le personnel, le matériel et les équipements) mises à sa disposition par la Société, de s'occuper, même de façon occasionnelle, de tout travail qui relève d'une fonction ou d'une charge exercée à l'extérieur de la Société.

Les **obligations d'honnêteté, d'impartialité, d'éviter tout conflit d'intérêts et de l'exclusivité de service** exigent que tout employé avise ses supérieurs lorsqu'il détient un intérêt ou est apparenté à une entreprise faisant affaire directement ou indirectement avec la Société ou lorsqu'il se retrouve dans des circonstances qui présentent une situation réelle, potentielle ou apparente de conflit d'intérêts. L'employé qui occupe une fonction à l'extérieur de la Société a tout intérêt d'en aviser ses supérieurs et de les consulter sur la conduite à adopter.

2.4_LE RESPECT DE LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le travail accompli par la Société demande des ressources diversifiées. Il s'agit d'un travail d'équipe qui doit contribuer à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. L'employé ne travaille donc pas seul, il fait partie d'une unité administrative. Il est lié à tout le personnel de la Société afin de fournir aux clients un service de haute qualité et la qualité de son travail influence celui de ses collègues.

Afin de coordonner l'ensemble des efforts et des ressources et de permettre l'accomplissement de la mission et l'atteinte des objectifs, il importe que l'employé respecte **l'obligation d'obéissance hiérarchique ainsi que l'obligation de loyauté et d'allégeance à l'autorité constituée.** Il est également important que l'employé cultive un sentiment d'appartenance à la Société.

L'obligation d'obéissance hiérarchique implique que l'employé se conforme à ce qui lui est demandé par ses supérieurs. Il doit non seulement exercer les attributions de son emploi mais aussi celles que lui confient ses supérieurs. S'il estime qu'une demande est injuste ou déraisonnable, il peut alors en discuter avec ses supérieurs et par la suite, s'il y a lieu, en référer aux autorités compétentes.

L'obligation de loyauté et d'allégeance à l'autorité constituée requiert que l'employé défende les intérêts de la Société et évite de lui causer du tort, par exemple en dénigrant des confrères ou des décisions prises par son employeur, en utilisant un langage ou un comportement inapproprié ou en divulguant des renseignements de nature confidentielle.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS

AVANT-PROPOS

La mission de la Société du Centre des congrès de Québec est de promouvoir la région de Québec comme destination du tourisme d'affaires en offrant un équipement et des services de grande qualité pour la tenue de congrès et d'événements.

Dans le cadre de la réalisation de sa mission, la Société compte sur la contribution de ses administrateurs afin d'assurer une gestion efficace et transparente de ses biens. La Société étant un organisme gérant des fonds publics, ses administrateurs doivent, dans l'exécution de leur mandat, agir dans le respect du droit et avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

Par ailleurs, les activités de la Société étant de nature commerciale, une multitude de transactions s'effectuent avec des fournisseurs, des organisateurs d'événements et des participants aux activités qui se déroulent au Centre des congrès. Sa mission exige de plus qu'elle agisse en étroite collaboration avec les divers intervenants touristiques de la région. Ces particularités exigent que les administrateurs se soumettent à des règles d'éthique et de déontologie à la fois très élevées et par ailleurs adaptées aux pratiques d'affaires ayant cours dans le domaine commercial, d'autant plus que ces administrateurs peuvent déjà, à titre personnel, être engagés dans des entreprises commerciales. L'administrateur doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

Le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs* s'inspire du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* adopté par le gouvernement du Québec, en vertu du Décret 824-98, ainsi que des valeurs d'entreprise et de gestion de la Société et constitue un résumé des règles générales de conduite que chaque administrateur doit respecter dans l'accomplissement de son mandat. Ainsi, en cas de doute, l'interprétation du présent code doit prendre appui sur ce règlement et ces valeurs. Ce *code d'éthique* et de déontologie s'applique à tous les membres du conseil d'administration, dont le président qui agit également comme directeur général de la Société, lesquels sont désignés dans le présent texte sous le terme « administrateur ».

1 LES VALEURS D'ENTREPRISE ET DE GESTION

Les valeurs d'entreprise et de gestion sont fondamentales et ont préséance sur toutes autres considérations. Ces valeurs sont les suivantes :

- La protection de l'intégrité des personnes et des biens.
- Le partage, la collaboration et le développement des personnes.
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale.
- L'équilibre entre le bien-être psychologique et le bien-être physique.
- Le respect, l'empathie et la valorisation de l'autre.
- La responsabilité, l'engagement et la reconnaissance.
- L'esprit d'équipe et l'équité.
- Le consensus, le droit à la dissidence et la solidarité.
- La polyvalence, l'interrelation et l'interdépendance des rôles et des responsabilités.
- Le droit à l'erreur de bonne foi.
- Une action proactive plutôt que réactive.
- La probité, la transparence et l'imputabilité.
- L'expérience, l'expertise et le flair.
- La rigueur éclairée et le risque calculé.
- La cohésion, la cohérence, la convergence et la concertation.

2
PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

Les obligations liées à l'exécution des fonctions de l'administrateur sont multiples. Elles doivent respecter une échelle de valeurs où dominent notamment l'honnêteté, l'impartialité, l'absence de conflit d'intérêts et l'exclusivité de services en ce qui concerne le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général de la Société. Ces obligations sont propres à toute entreprise mais, compte tenu du statut de la Société, les obligations de discrétion et de réserve doivent également guider l'administrateur dans l'exécution de son mandat.

2.1_OBLIGATION DE DISCRÉTION

L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

L'obligation de discrétion signifie également que l'administrateur devrait s'abstenir de publier un texte ou accorder une entrevue qui concerne directement ou indirectement les affaires de la Société sans en avoir été préalablement autorisé par le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général de la Société.

2.2_OBLIGATION DE RÉSERVE

L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

Le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général de la Société doit faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.

2.3_OBLIGATION D'ÉVITER TOUT CONFLIT D'INTÉRÊTS

L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

Il doit dénoncer par écrit, au président du conseil d'administration, sous peine de révocation, tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant leur nature et leur valeur. Le cas échéant, il doit s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société, à moins qu'un tel intérêt lui échoit pas succession ou donation et pourvu, dans ce cas, qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

L'administrateur ne peut accepter, dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur qui n'est pas disproportionnée en regard dudit usage. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou remis à la Société.

2.4_OBLIGATION D'AGIR AVEC HONNÊTETÉ

L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers. L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

2.5_OBLIGATION DE L'EXCLUSIVITÉ DE SERVICES

Le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si la Société le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions.

Il peut toutefois exercer des activités didactiques non rémunérées ou être membre d'organismes sans but lucratif. Ces activités doivent faire l'objet d'une déclaration au conseil d'administration.

2.6_OBLIGATION DE LOYAUTÉ

L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société.

L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

3
RESPONSABILITÉ DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs de la Société.

4
PROCESSUS DISCIPLINAIRE

Tout manquement à l'éthique ou à la déontologie doit être déclaré au président du comité d'éthique et acheminé à l'autorité compétente, soit le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs.

Par ailleurs, le présent code est soumis au processus disciplinaire prévu au chapitre VI du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.*

5
DISPOSITIONS DIVERSES

L'administrateur est soumis aux règles prévues au chapitre III – *Activités politiques* et au chapitre IV – *Rémunération* du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.*

ORGANIGRAMME DE GESTION





Société du Centre des congrès
de Québec

Téléphone : (418) 644-4000
Sans frais : 1 888 679-4000
Télécopieur : (418) 644-6455
www.convention.qc.ca
sccq@convention.qc.ca

Société du Centre des congrès de Québec
900, boulevard René-Lévesque Est, 2e étage
Québec (Québec) G1R 2B5