

ASSEMBLÉE NATIONALE

N° 2251-20051101



Société du Centre des congrès
de Québec



2004-05 RAPPORT ANNUEL DE GESTION



TABLE DES MATIÈRES

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 générale
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, 2005
Bibliothèque nationale du Canada, 2005

ISBN 2-550-45504-5

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	Comités du conseil d'administration	10
8	Faits saillants	10
9	Une société d'État	11
	Loi sur la Société	11
	Mission	11
	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	17
	La satisfaction de la clientèle	18
	L'intégration régionale	23
	Les ressources humaines	27
	Le développement	28
	L'efficacité et l'efficacité de la gestion	39
11	Faits saillants financiers	41
	Rapport de la direction	44
	Rapport du vérificateur	44
	Revenus et dépenses et excédent	45
	Bilan	46
	Flux de trésorerie	47
	Notes complémentaires	48
12	Impact économique	55
	Rapport des retombées économiques	55
	Méthodologie	58
13	Annexe	61
	Code d'éthique de la Société	61
	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs	65
	Organigramme de gestion	68

1 LETTRE À LA MINISTRE

2 LETTRE AU PRÉSIDENT



Madame Françoise Gauthier
Ministre du Tourisme

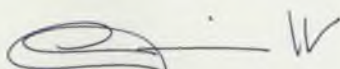
Madame la Ministre,

À titre de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société du Centre des congrès de Québec, j'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Société pour l'année 2004-2005. Celui-ci répond à la fois aux exigences du gouvernement en matière de reddition de comptes et aux besoins de la Société de se doter d'un outil de gestion complet et efficace.

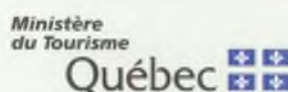
Le présent rapport décrit donc la Société en énonçant sa mission et sa vision, en présentant ses objectifs, ses réalisations, les faits saillants de l'année et les résultats financiers. De plus, ce rapport met en lumière les retombées économiques générées par la présence du Centre en tant que moteur économique régional. Il présente aussi 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



Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Député de Jeanne-Mance

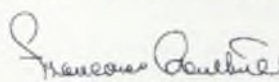
Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion 2004-2005 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 d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Ministre du Tourisme
Ministre responsable de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean



Françoise Gauthier



3 DÉCLARATION DE LA DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

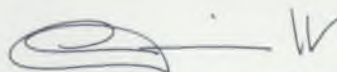
L'information contenue dans le présent rapport annuel de gestion relève de ma responsabilité. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le présent rapport et des contrôles afférents.

Les données du rapport annuel de gestion 2004-2005 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 le 31 mars 2005.

Le président et directeur général,



Claude Pinault



4 MOT DU PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL



L'année 2004-2005 a sans aucun doute été une année charnière pour notre organisation. En effet, l'année qui se termine a mis un point final au premier plan d'affaires de la Société et a permis la mise en chantier, l'analyse et la rédaction du nouveau plan d'affaires pour les trois prochaines années.

LES IMPRÉVUS

Lors de l'élaboration de son premier plan d'affaires, l'équipe de la Société ne pouvait prévoir les perturbations extraordinaires qui ont marqué son environnement externe, qu'il s'agisse de la descente des titres technologiques en 2000, des événements tragiques de septembre 2001 à New York, de la guerre en Irak, du ralentissement économique mondial, de la crise dans l'industrie aérienne, du Syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) en 2003 ou de la fluctuation du dollar, le tout sur fond de fusion d'entreprises, d'acquisitions, de rationalisations ou carrément de faillites d'entreprises.

À cela sont venus s'ajouter l'état des finances publiques, qui a nécessité des compressions de notre subvention d'équilibre, et une insuffisance des efforts promotionnels auprès de la clientèle affaires par la région ne permettant pas ainsi à la région de Québec et au Centre des congrès de Québec de se positionner avantageusement dans un environnement hyperconcurrentiel en pleine mutation.

En effet, pour les entreprises des clientèles d'affaires, les congrès et autres événements d'affaires constituent des stratégies ou des tactiques reliées à leurs objectifs de croissance et de développement. Il va donc de soi que toutes les perturbations énoncées précédemment ont eu un impact direct sur leur façon d'organiser ces événements.

LES RÉALISATIONS DU PLAN D'AFFAIRES 1999-2004

Tous ces éléments n'ont toutefois pas empêché la Société de réaliser sa mission. D'ailleurs, au cours des dernières années, le Centre a accueilli plus de 750 événements de tous genres et tous marchés confondus.

Les stratégies marketing mises de l'avant par la Société visaient principalement les événements à haut rendement économique tout spécialement les congrès. D'ailleurs, une étude annuelle réalisée par la firme PKF au profit des Centres de congrès du Canada démontre qu'en 2004, le Centre des congrès de Québec a reçu plus de congrès que n'importe quel autre centre majeur du Canada. Cela dit, au cours des années d'application du plan d'affaires, le Centre des congrès de Québec a accueilli 169 congrès québécois, 75 canadiens, 38 américains et 44 internationaux.

Outil de développement économique, le Centre a, de plus, joué pleinement son rôle de moteur économique en générant plus d'un demi-milliard de dollars dans l'économie québécoise. Il a également atteint un niveau d'autofinancement implicite retournant aux gouvernements du Québec et du Canada plus de 127,8 M\$, soit même plus que les coûts consacrés initialement à la construction du Centre (115 M\$). La seule présence du Centre et des événements qu'il accueille a donc permis la création et le maintien de plus de 1 300 emplois auprès d'une main-d'œuvre non spécialisée et de moins de 35 ans.

En tant que société d'État à vocation commerciale et ayant une responsabilité de saine gestion à titre de fiduciaire de biens et de fonds publics, la Société s'était donné comme objectif d'optimiser ses revenus autonomes de manière à déterminer le seuil de financement public requis. Des revenus autonomes de 6,5 M\$ avaient été envisagés pour la dernière année du plan 2003-2004 et le pourcentage d'autofinancement était estimé à 50 % avec les taxes foncières et à 71 % sans les taxes foncières. Or, malgré des stratégies et tactiques bien ciblées et une recherche de clientèles à haut rendement financier qui peuvent générer de l'argent neuf, la Société n'a pu atteindre cette cible de revenus autonomes en raison du contexte économique prévalant, de la faible notoriété de la ville au sein de l'industrie des congrès, de l'accroissement de la concurrence sur les plans régional, national et international et de l'insuffisance accrue de la desserte aérienne.

Cet exercice quinquennal a permis à la Société, en plus de s'ajuster au contexte mondial, de s'ajuster aux nouvelles réalités et exigences en matière de ressources humaines. Ainsi la Société, au cours de ces années, a réalisé deux négociations de convention collective, deux sondages sur la qualité de vie au travail, un exercice d'équité et de relativité salariale.

Partenaire de la région, la Société a investi, d'avril 1999 à mai 2005, plus de 15,8 % de ses revenus autonomes en promotion afin d'assurer la reconnaissance du Centre et de Québec comme lieux par excellence pour la tenue d'événements majeurs.

Le plan d'affaires a aussi permis de valider la pertinence du choix stratégique qu'elle a fait de se démarquer de la compétition par la qualité exceptionnelle de son offre de service à la clientèle. En effet, plus de 90 % des clients ayant répondu au sondage de satisfaction de la clientèle se sont déclarés totalement ou très satisfaits, eu égard à l'ensemble des dimensions de l'expérience client. Cette perception de qualité a également fait l'objet d'une reconnaissance exceptionnelle de la part de la clientèle internationale. En effet, à la suite d'un sondage de qualité, l'Association internationale des palais de congrès (AIPC) a classifié, en 2003, le Centre des congrès de Québec parmi les trois meilleurs palais de congrès au monde.

Le plan d'affaires a également permis à la Société de recevoir plusieurs prix d'excellence pour la qualité de sa gestion et de son action stratégique. Ces marques de reconnaissance sont le résultat d'initiatives réalisées par la Société et sont en lien avec les grands axes prioritaires d'intervention retenus dans le premier plan d'affaires.

En rétrospective, le bilan du premier plan d'affaires a démontré la capacité de la Société à faire des avancées remarquables tant sur le plan de l'excellence de son offre globale de service que de sa gestion et de ses opérations. Ce qui est encore plus remarquable, c'est le fait d'avoir même réalisé sa vision « d'être reconnu comme un centre de congrès de calibre international qui offre à sa clientèle une expérience de satisfaction totalement satisfaisante » avant la fin de la période couverte par le premier plan d'affaires.

LE NOUVEAU PLAN D'AFFAIRES 2005-2008

Le nouveau plan d'affaires triennal repose sur le fait que la Société capitalisera pleinement sur les acquis issus de son premier plan d'affaires. Par ailleurs, sa capacité à positionner le Centre favorablement par rapport à ses concurrents sur les divers marchés ciblés et sa capacité à générer, comme outil de développement économique, son plein potentiel d'activités et de retombées économiques seront tributaires d'un certain nombre de facteurs de son environnement externe qu'elle ne contrôle pas ou à tout le moins, sur lesquels elle ne peut exercer qu'une influence plutôt relative.

On a qu'à penser, encore une fois, au contexte de l'économie et de la politique mondiale, au faible positionnement de la région de Québec comme destination de congrès, à l'insuffisance du financement disponible pour le faire ainsi qu'à la concurrence qui s'organise et qui investit de plus en plus afin que leur destination se démarque. En effet, les éléments facilitants ne sont manifestement pas tous au rendez-vous pour réaliser ce plan d'affaires.

Puisque la résilience est l'un des facteurs qui a permis à la Société de relever les défis du passé, celle-ci sera son meilleur atout pour atteindre les objectifs de ce plan triennal.

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.
Président du comité marketing et
communications institutionnelles
et commerciales

M^{re} Sylvie Godbout
Secrétaire générale 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



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

Vice-président du conseil d'administration



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



Monsieur Alain April
Directeur général
Château Bonne Entente

DE GAUCHE À DROITE »



6 COMITÉ DE GESTION



M^e Sylvie Godbout

*Secrétaire générale et responsable
des affaires juridiques*



Monsieur Claude Pinault

*Président du conseil d'administration
et directeur général*



Monsieur Gilles Méthé

*Directeur du développement des produits
et services*



Madame Christine Vézina

Chef des ressources financières



Madame Josette Alain

*Directrice de la coordination
des événements*



Madame Ann Cantin

Directrice des communications



Madame Lucie Francoeur

Directrice du marketing et des ventes



Monsieur Jean-Nil Proulx

*Directeur de la gestion immobilière
et du soutien aux événements*



Monsieur Michel Bureau

Directeur de l'administration



Madame Jessica Martin

Directrice adjointe aux ventes

7 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 Ann Cantin, *directrice des communications*
Madame Lucie Francoeur, *directrice du marketing et des ventes*

Comité d'éthique

Monsieur Roger-A. Lessard, *président*
Monsieur Claude Doré
Monsieur Claude Pinault, *président et directeur général*
M^{re} Sylvie Godbout, *responsable de l'éthique*

8 FAITS SAILLANTS

- Travaux de rénovation de l'étage administratif de la Société et travaux de rafraîchissement de la salle du conseil d'administration, du salon VIP et des bureaux de Capital HRS.
- Révision de la structure organisationnelle et création d'une Direction du marketing et des ventes.
- Négociation de la convention collective du personnel de la Société.
- Élaboration du plan d'affaires triennal 2005-2008.
- Renouvellement de l'entente entre la Société et l'Université Laval pour une période de cinq ans (2004-2009).
- Récipiendaire du prix Octas 2004 pour l'implantation d'un logiciel intégré de gestion.
- Annonce des travaux de rénovation de l'ancien Centre municipal des congrès.
- Coproduction d'un spectacle-bénéfice avec l'Orchestre symphonique de Québec.
- Planification et organisation du congrès 2005 de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC).
- Exercice de relativité salariale.



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 2004-2005, le nombre d'employés s'est élevé à 71. 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 2004-2005, la Société a travaillé à l'élaboration de son plan d'affaires 2005-2008. Bien que le plan précédent couvrait une période de cinq ans, l'évolution dans les pratiques de gestion, la volatilité des marchés, la place qu'occupe l'industrie des congrès et réunions d'affaires ainsi que l'incertitude du niveau de la subvention à moyen terme sont des éléments qui ont milité en faveur d'un plan d'affaires de trois ans.

La Société a voulu, dans le cadre de cet exercice, échanger avec les divers intervenants, partenaires, fournisseurs et sous-traitants. Les rencontres ont permis de discuter des défis et enjeux tant pour la Société que pour ses partenaires ainsi que de la place qu'occupe le Centre dans l'industrie des congrès et réunions d'affaires.

Cet exercice jumelé à une analyse des environnements dans lesquels évoluent la Société et le Centre permettront de mettre à jour le plan d'affaires et, notamment, de recadrer la vision et la mission. Au 31 mars 2005, la Société avait dressé un **bilan des cinq dernières années** dont les faits saillants peuvent se résumer comme suit :

- Atteinte de la vision bien avant le terme du plan d'affaires puisque le Centre a été reconnu, en 2003, comme l'un des trois meilleurs palais de congrès au monde par l'Association internationale des palais de congrès (AIPC).
- Obtention de plusieurs prix d'excellence pour la qualité de sa gestion et de ses stratégies.
- Implantation d'un logiciel intégré de gestion.
- Réalisation de grands événements : III^e Sommet des Amériques, le Salon Québec en fleurs et le XII^e Congrès forestier mondial.
- Exécution de travaux d'équité et de relativité salariale.
- Refonte du site Internet.
- Autorisation d'effectuer la rénovation de l'ancien Centre municipal des congrès pour un coût de 17,2 M\$.
- Perturbations dans l'environnement externe du Centre : descente des titres technologiques en 2000, événements tragiques de septembre 2001 aux États-Unis, ralentissement économique mondial, crise économique dans

l'industrie aérienne mondiale, syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) en 2003, fluctuations du dollar et du prix du pétrole, le tout sur fond de faillites d'entreprises, de rationalisations, de fusions et d'acquisitions.

Les cinq dernières années ont permis de valider la pertinence du choix de la Société de se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son offre de service à la clientèle.

Le plan d'affaires 2005-2008 devrait être approuvé par le conseil d'administration en juin 2005 de sorte que, pour le rapport annuel de gestion 2004-2005, les éléments du plan précédent seront repris puisque les actions de la Société y ont trouvé leur fondement.

9.5 PHILOSOPHIE DE GESTION

9.5.1 PRINCIPES DIRECTEURS

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

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).

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 membre du personnel de contribuer significativement à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, la Société doit développer les outils et les mécanismes de soutien nécessaires. En matière de développement des personnes, la Société privilégie la polyvalence, la formation continue et le travail d'équipe.

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.

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.

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.

La transparence et l'efficacité 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.

La technologie comme soutien à l'action humaine

La Société considère son développement technologique sous deux aspects : la technologie qui soutient 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.

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.

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 termes, 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 déterminé « 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'efficacité et l'efficacé de la gestion » comme un axe d'intervention stratégique à maintenir et à développer.

9.7

PLAN D'ACTION

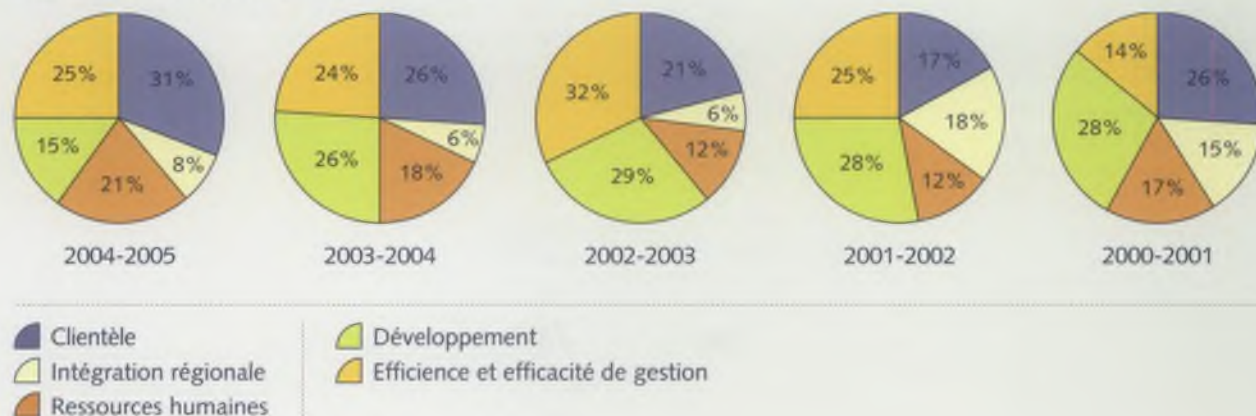
Le plan d'action annuel regroupe les activités nouvelles qui, en fonction des priorités organisationnelles, doivent être réalisées en cours d'année. Les actions décrivent, de façon concrète, les moyens privilégiés par la Société pour atteindre ses objectifs.

En cours d'année, les actions qui faisaient partie des plans spécifiques suivants ont été intégrées au plan d'action initial :

- Plan marketing
- Plan de communications
- Plan de perfectionnement et de formation
- Plan d'immobilisations
- Plan financier

Cette intégration explique que le nombre d'actions soit passé de 38, en 2003-2004, à 80, en 2004-2005.

Répartition des actions par axe d'intervention



La clientèle

La Société a concentré ses efforts sur un raffinement de ses stratégies de vente, une performance optimale de l'équipe des ventes, un démarchage spécifique à chacun des marchés, une recherche et une vigie concurrentielle mieux ciblées ainsi qu'une amélioration des espaces en fonction des attentes de la clientèle et des nouvelles tendances.

Les ressources humaines

Les actions sous cet axe visaient plus particulièrement le maintien d'un climat organisationnel sain et dynamique, comprenant entre autres le réaménagement des bureaux administratifs, des activités d'information et de formation, la négociation du contrat de travail du personnel de même que la révision des procédures concernant les cadeaux et l'utilisation du courrier électronique et d'Internet.

L'intégration régionale

Afin de consolider son rôle de partenaire économique de la région, la Société a ciblé des activités de communications telles que la présentation des retombées économiques, des

rencontres avec les divers intervenants politiques, socio-économiques et touristiques ainsi que l'intensification des relations de presse.

Le développement

La recherche de nouvelles sources de revenus a marqué l'année 2004-2005. La Société a établi et mis en place une offre de nouveaux services à la clientèle et a procédé à la recherche d'opportunités d'affaires et de partenariats.

L'efficience et efficacité de gestion

L'objectif de maximiser les revenus est toujours présent. Plusieurs actions ont été réalisées afin d'y contribuer et d'améliorer l'efficacité de gestion, notamment par le raffinement des calculs de marge bénéficiaire, la diminution du roulement de personnel dans les fonctions « clientèle » stratégiques, le recensement et l'uniformisation des documents administratifs et la hiérarchisation des indicateurs de performance.

9.8

RÉALISATION DU PLAN D'ACTION

Le taux de réalisation du plan d'action accuse une baisse par rapport à l'année précédente. Ce taux, basé sur le nombre d'actions réalisées, ne tient pas compte de leur complexité ou de leur impact sur l'organisation.

Les actions qui n'ont pas été réalisées sont celles qui, en cours d'année, sont devenues moins pertinentes ou avaient peu d'impact. De plus, compte tenu des priorités, certaines d'entre elles pouvaient être reportées. Cette situation a été provoquée, notamment, par :

- La restructuration administrative et l'entrée en fonction, à la fin de 2004, d'une directrice du marketing et des ventes.
- Les travaux de réaménagement des bureaux, qui se sont échelonnés sur quatre mois.
- La défense du dossier de rénovation de l'ancien Centre municipal des congrès, la définition des besoins et l'obtention de l'autorisation gouvernementale.
- La négociation de la troisième convention collective du personnel de la Société.
- Les travaux de relativité salariale.
- L'exercice d'optimisation et de rationalisation en lien avec les demandes de compressions budgétaires du gouvernement pour l'exercice financier 2005-2006.
- La mise en place de différentes ententes avec des partenaires publics.

10 UNE SOCIÉTÉ COMMERCIALE



10.1 LE CONTEXTE

La rédaction de ce rapport annuel de gestion s'est déroulée sur fond de rétrospective, d'analyse, de remise en question et de planification, marquant ainsi la fin d'une période. En effet, arrivant au terme de son premier plan d'affaires quinquennal, la Société a entrepris les travaux préparatoires et de rédaction de son nouveau plan d'affaires, établi celui-ci sur un horizon de trois ans en raison du contexte financier incertain, des enjeux, des menaces et contraintes du marché.

Constat positif, après seulement cinq ans, la Société a pleinement atteint sa vision. En effet, malgré le contexte mondial défavorable, les perturbations économiques, les problèmes constants d'accès aériens et la vive concurrence, le Centre des congrès de Québec a été reconnu comme un centre de congrès de calibre international.

Au cours de l'année, la Société a dû faire face à des compressions budgétaires importantes et à ses obligations de société d'État sans compromettre la qualité de sa prestation de service, reliée étroitement au succès du Centre

des congrès de Québec. Concomitamment, l'implantation d'une nouvelle Direction du marketing et des ventes, la négociation de la convention collective du personnel et l'exercice de relativité salariale sont entre autres des éléments qui ont influencé le cours des activités courantes.

Toujours en lien avec le plan d'affaires 1999-2004 de la Société, ce rapport annuel de gestion s'élabore pour la dernière fois en fonction des cinq axes d'intervention qui y étaient établis. En 2005-2006, le rapport de gestion s'articulera plutôt en fonction des cinq grands contextes déterminés dans le plan d'affaires 2005-2008 en vue d'améliorer et d'optimiser les processus d'affaires et opérationnels.

S'inscrivant dans la lignée des dernières années, ce rapport annuel de gestion présente donc en détail l'ensemble des actions réalisées en 2004-2005 pour réaliser la mission de la Société, toujours dans un souci de saine gestion des fonds publics. À travers ce rapport, on devine toutefois les nouvelles stratégies qui sous-tendront le prochain plan d'affaires.

10.2

LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

10.2.1 LA CLIENTÈLE

Voulant se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de l'expérience client qu'elle procure, la Société se soucie de connaître événement après événement le niveau de satisfaction de sa clientèle.

Ainsi, la Société transmet un questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle au responsable de l'événement. Celui-ci est ainsi appelé à se prononcer sur sa perception de la prestation de services reçue. À la suite de l'analyse détaillée par l'équipe de la Direction des produits et services des causes et raisons des écarts de performance, les correctifs peuvent alors être apportés.

Grâce aux nombreux efforts que la Société a déployés pour augmenter le taux de réponse au questionnaire d'évaluation, celui-ci est passé de 32 % en 2003-2004 à 39 % en 2004-2005.

10.2.2 ÉVALUATION GLOBALE DE LA SATISFACTION

La satisfaction globale de la clientèle a connu une augmentation significative, passant de 94 % en 2003-2004 à 100 % en 2004-2005. Ainsi, il apparaît évident que prise dans sa totalité, l'expérience ultra personnalisée « Centre des congrès de Québec » répond de plus en plus au besoin de la clientèle qui se dit maintenant, globalement, très ou totalement satisfaite.

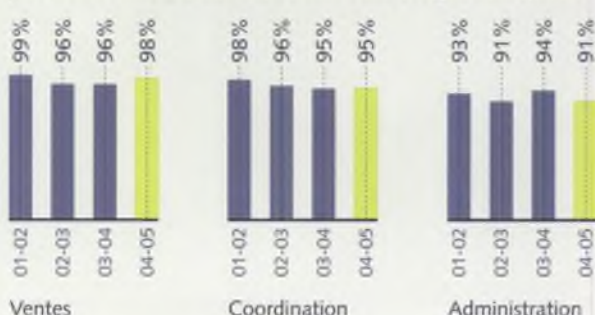
Évaluation globale de la satisfaction de la clientèle (taux « totalement satisfaite » et « très satisfaite »)



10.2.3 ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE À L'ÉGARD DU PERSONNEL DE LA SOCIÉTÉ DU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

De façon générale, la clientèle s'est dite très ou totalement satisfaite par les services offerts avec un résultat supérieur à 90 % pour l'ensemble des services évalués. Les services de coordination se maintiennent à 95 %, l'équipe des ventes obtient une légère augmentation de deux points de pourcentage par rapport à 2003-2004 pour atteindre un taux de 98 % tandis que l'équipe de l'administration a subi une baisse de trois points de pourcentage et obtient un résultat de 91 %.

Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard du personnel de la Société du Centre des congrès de Québec



10.2.4 ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE À L'ÉGARD DU PERSONNEL DU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

En 2004-2005, on note une amélioration notable du taux de satisfaction en ce qui concerne le volet accueil, qui est passé de 91 % en 2003-2004 à 97 %. Cette amélioration coïncide avec le renouvellement du contrat du Collège Mérci qui a entraîné des précisions sur les attentes et certains correctifs.

Le niveau de satisfaction en matière de ventes et services alimentaires a connu une diminution, passant à 92 % (ventes) et à 89 % (services) en 2004-2005 par rapport à 96 % dans les deux cas en 2003-2004. Cette baisse de satisfaction provient tout particulièrement du service buffet où les clients et Capital HRS arrivent difficilement à évaluer la véritable consommation. En conséquence, il ressort que le manque de nourriture ou de plat était attribué à une mauvaise évaluation de la demande par Capital HRS. Dans la majorité des cas, l'insatisfaction provient de clients habitués aux buffets des hôtels qui offrent des possibilités de dépannage.

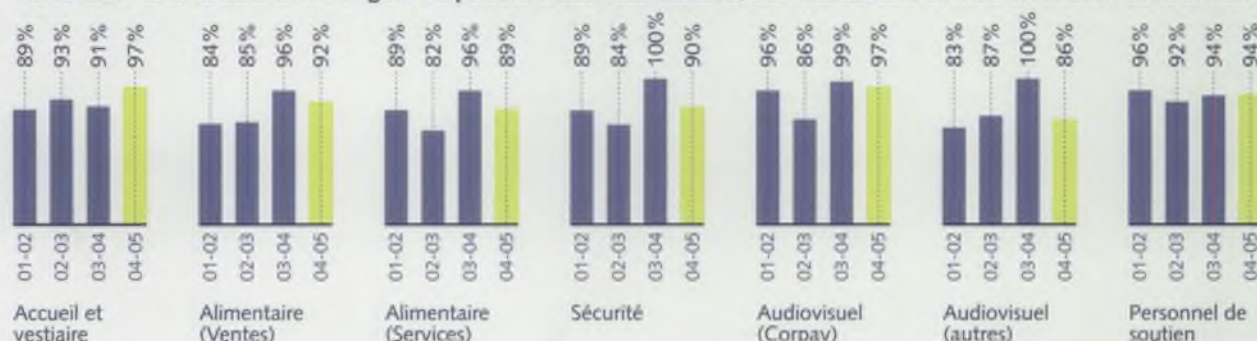
Malgré les mises en garde et conseils, certains clients ajoutent des participants ou vivent des retards, ce qui affecte l'expérience alimentaire, une des composantes de l'expérience client pour laquelle les organisations reçoivent le plus de commentaires.

L'aspect sécurité a également subi une baisse de satisfaction de 10 %, soit de 100 % à 90 %. Cette baisse s'explique par deux situations où la clientèle aurait voulu verrouiller les salles d'exposition alors que ces portes doivent pouvoir s'ouvrir de l'intérieur. Il s'agit d'une obligation réglementaire que la Société doit respecter au risque de donner une image de rigueur excessive mais cela fait partie de l'engagement de la Société à veiller à la sécurité des visiteurs et du personnel.

En matière d'audiovisuel, le fournisseur officiel Corpav obtient un taux de satisfaction de 97 % comparativement à 86 % pour les clients faisant affaires avec d'autres fournisseurs. Cette différence de satisfaction s'explique par une plus grande facilité à travailler avec un fournisseur officiel implanté au Centre et ayant développé une grande expertise comparativement aux divers fournisseurs extérieurs.

L'évaluation du personnel de soutien demeure inchangée à 94 %.

Évaluation de la satisfaction à l'égard du personnel des sous-traitants, des fournisseurs officiels ou exclusif de la Société



10.2.5 ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE À L'ÉGARD DES SERVICES OFFERTS AU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

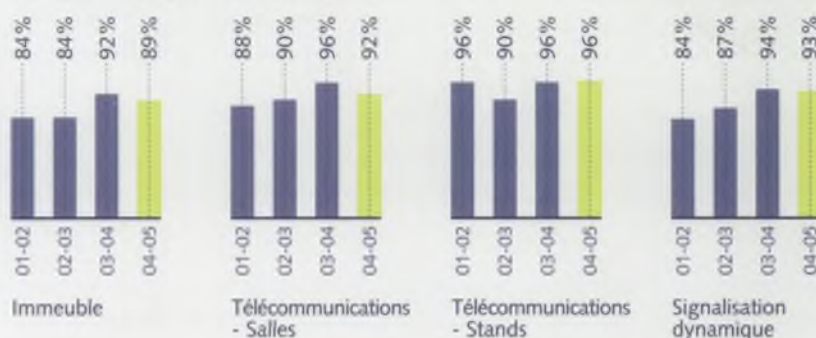
Concernant l'immeuble, la satisfaction globale est passée de 92,2 % à 89 %. La majorité des points influençant cette baisse est liée à l'accès des visiteurs, à l'accès au débarcadère, aux équipements et à la signalisation.

L'accès des visiteurs s'avère parfois complexe à travers le labyrinthe de Place Québec. L'état de délabrement avancé nuit tant par l'ambiance créée que par l'impossibilité de développer un programme majeur de signalisation dans le contexte actuel d'incertitude par rapport à ce dossier.

L'accès au débarcadère est également parfois difficile lors de l'entrée ou la sortie d'expositions qui coïncident avec les heures de pointe. Toutes les dispositions sont prises pour réduire les désagréments vécus par les exposants et les résidents circulant autour du Centre (réservation d'espaces de stationnement, entente avec la police et les Travaux publics, gestion du trafic de camions par le personnel d'aménagement du Centre). Malgré

tout, certaines situations difficiles se produisent quelquefois en raison des conditions météorologiques, de travaux routiers ou tout simplement parce que des camionneurs n'ont pas suivi les consignes.

Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard des services offerts au Centre des congrès de Québec



D'autres clients sont moins satisfaits par rapport à la politique tarifaire visant les équipements. En effet, certains établissements fournissent parfois les équipements avec la salle ou les facturent moins chers en raison des revenus qu'ils perçoivent, par exemple, par une taxe sur les chambres.

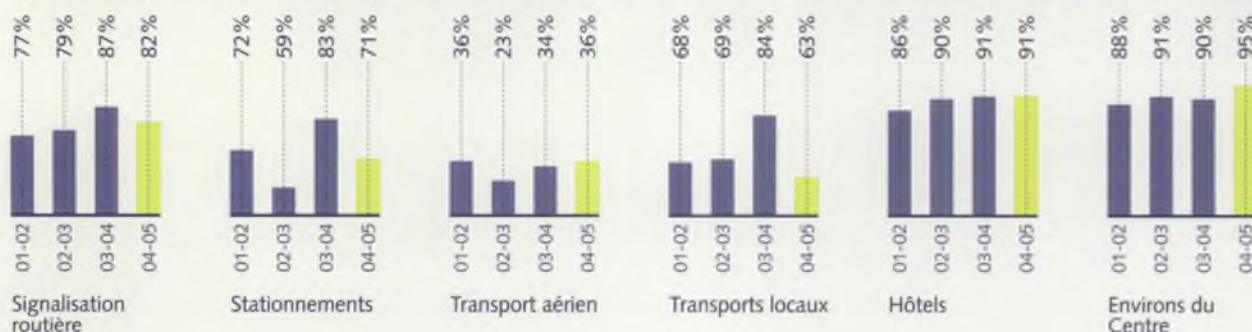
Le taux de satisfaction pour les télécommunications dans les stands est demeuré pareil à l'an dernier, soit à 96 %. Pour ce qui est du taux pour celles en salles, il a diminué de quatre points de pourcentage par rapport à 2003-2004, s'élevant à 92 %. Cette légère baisse provient d'un arrimage parfois difficile quand un client dispose d'équipements non compatibles ou mal formatés que les techniciens doivent adapter.

10.2.6 ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE À L'ÉGARD DES SERVICES OFFERTS À L'EXTÉRIEUR DU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

La majorité des points n'atteignant pas un taux de 90 % est externe au Centre (liaisons aériennes 36 %, stationnements 71 %, signalisation routière 82 %, transports locaux 63 %). Dans tous ces dossiers, la Société invite les fournisseurs à améliorer leur produit et s'implique avec le Groupe d'action pour les liaisons aériennes. Elle collabore aussi avec le Réseau de transport de la Capitale pour la mise en marché d'une carte congrès et avec la Société Parc-Auto pour minimiser les inconvénients causés par les travaux dans le stationnement de Place Québec.

L'appréciation concernant les hôtels est passée à 91 % et celle qui a trait aux environs du Centre a augmenté de 90 % à 95 %. Malgré l'état de délabrement de Place Québec, les travaux d'embellissement aux environs du Centre, sur l'avenue Honoré-Mercier et dans le stationnement D'Youville créent un environnement apprécié.

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



10.2.7 RÉTROINFORMATION

La rétroinformation est une donnée stratégique 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 rapport postévénement (post mortem)**
Rédigé par le coordonnateur d'événements après chacun des événements accueillis, le rapport postévénement 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.

La nouvelle Direction du marketing et des ventes a entrepris l'analyse du questionnaire d'évaluation et devrait y apporter des corrections en 2005-2006. Il sera simplifié par le retrait de certaines questions qui s'adressent aux délégués et sera distribué plus régulièrement aux participants. Ainsi, les moyens de rétroaction tels que le questionnaire individuel, le questionnaire d'évaluation de la clientèle et le sondage auprès des délégués feront l'objet d'une analyse, laquelle aura lieu au cours de la prochaine année.

10.2.8 TROUVER DES SOLUTIONS

Les plaintes sont très peu nombreuses et portent rarement sur le même sujet. Toute une batterie de moyens existe pour les solutionner.

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 pour 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 quatre réunions en 2004-2005 et sa composition s'est modifiée afin d'y intégrer une nouvelle personne dont le mandat à la Société consiste à revoir l'ensemble des processus. Ainsi, sa présence au comité a pu bénéficier de façon tangible à ces travaux d'optimisation. Une rencontre de sensibilisation a été organisée avec les représentants des sous-traitants pour accroître leur contribution dans l'amélioration de l'offre.

Les demandes adressées au CACQ sont passées de 7 en 2003-2004, à 109 en 2004-2005. Cette augmentation est attribuable à l'ajout cette année, dans la compilation des demandes, de commentaires recueillis dans les rapports post-événement et dans les questionnaires d'évaluation de la satisfaction à la clientèle. Aussi, grâce à trois articles publiés dans *La Suite*, l'intérêt du personnel et, par conséquent, sa participation a grandement augmenté. En effet, 94 des

109 sujets ont été formulés par des membres du personnel du Centre. Des 109 sujets, 76 ont été réglés, 13 sont en cours de traitement et 20 ont le statu quo, c'est-à-dire qu'ils concernent des éléments ne dépendant pas de la Société tel l'accès aérien.

10.2.9 INTÉGRITÉ DU BÂTIMENT

Chaque année, la Société investit d'importantes sommes d'argent pour conserver et maintenir l'intégrité du bâtiment qu'est le Centre des congrès. Deux objectifs stratégiques sont à la base des investissements effectués, soit la commercialisation du Centre comme produit de qualité supérieure et la poursuite d'un objectif de saine gestion.

Il est démontré que chaque dollar que la Société investit en entretien préventif permet d'épargner quatre dollars en frais de rénovation. Pour maintenir le haut niveau de qualité de l'expérience client et son statut de centre de calibre international, la Société mise sur un entretien régulier soutenu par un programme de prévention des bris.

Le plan d'immobilisations pour l'année 2004-2005 comptait environ 25 projets. Les sommes investies pour ces projets totalisaient un peu plus d'un million de dollars et comprenaient, entre autres, le réaménagement de l'étage administratif et des bureaux de Capital HRS, le réaménagement paysager de la promenade Desjardins, le remplacement des revêtements de tapis, le changement des robinetteries et l'achat de matériels alimentaires.

Au cours de l'année 2005-2006, une trentaine de projets d'immobilisation sont prévus dont sept qui avaient été reportés au cours de l'année 2004-2005. Aussi, du 1^{er} août 2005 au 31 mars 2006, la Société effectuera d'importants travaux de rénovation dans l'ancien Centre municipal des congrès qui, sans ces travaux, forcerait la Société à fermer cet espace.

10.2.10 POUR UNE PLUS GRANDE TRANQUILLITÉ D'ESPRIT

Pour l'année 2004-2005, le service de sécurité du Centre des congrès de Québec a mis en place ou renforcé plusieurs systèmes ou moyens de protection visant à accroître la sécurité de sa clientèle interne et externe, et ce, tout en assurant un haut niveau de sécurité au bâtiment.

Le service de sécurité du Centre s'est concentré sur :

- Le maintien de la formation des agents à titre de premiers répondants ainsi que d'utilisateurs du défibrillateur semi-automatique et de l'ÉpiPen® en cas d'allergies alimentaires.
- Le suivi et la 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).
- Le soutien et la collaboration aux événements.
- Le maintien de l'efficacité de l'équipe de mesures d'urgence par des exercices et des rencontres.
- Les trois exercices d'intervention d'urgence impliquant les agents afin de parfaire leur habileté à faire face rapidement à toute situation qui pourrait se présenter à eux.
- La formation continue, particulièrement dans les domaines suivants : intervention lors d'incendie, détection de gaz explosif ou non explosif, danger de fuite de gaz, appareil respiratoire autonome, gicleurs, protocole d'action pour ascenseur en mode d'urgence et divers équipements d'intervention.

En 2004-2005, le service de sécurité a enregistré une augmentation de 13 % de ses interventions qui s'explique en partie par un grand nombre de manifestations publiques (groupes syndicaux ou sociaux) ainsi que par le contrôle des accès au Centre. Pour leur part, les interventions en incendies ont diminué de 31,6 % et celles en premiers soins, de 18 %.

L'expérience et la formation continue ont permis aux nouveaux agents d'acquies plus d'autonomie au cours de l'année et d'accroître leur connaissance des lieux, diminuant ainsi le temps de réaction tout comme le niveau d'encadrement direct nécessaire.

Événements	2004 / 2005	2003 / 2004	Variation
Premiers soins	59	72	-18 %
Prévention incendie	41	60	-32 %
Prévention sécurité	245	229	7 %
Débarcadère niveau 1	173	94	84 %
Réclamations diverses	186	131	42 %
Vol/vandalisme	24	16	50 %
Divers	427	420	2 %
Total des interventions dans l'année	1 155	1 022	13 %

10.2.11 AMÉLIORATION DE L'OFFRE

Chaque année, la Société cherche à bonifier et à renouveler son offre afin de répondre de plus en plus aux besoins, aux attentes et aux préférences de sa clientèle, et de demeurer à la fine pointe des nouvelles tendances. C'est pourquoi en 2004-2005, beaucoup d'efforts ont été consacrés au développement des nouveaux produits et à la consolidation d'ententes sur des produits déjà existants. Pour y arriver, une ressource additionnelle a été engagée à titre de responsable du développement des affaires.

Ainsi, au cours de l'année, l'entente avec Avis, Location de voitures a été renouvelée et améliorée pour offrir encore plus d'avantages au client, plus de visibilité à Avis et de meilleurs outils de promotion pour les organisateurs.

Une entente a aussi été développée et conclue avec Xerox Canada et Les Copies de la Capitale inc. pour offrir tous les services d'impression de documents sur place. Le client évite ainsi des frais de transport et de douane en travaillant avec un fournisseur local et une entreprise jouissant d'une réputation internationale, ce qui ajoute à sa tranquillité d'esprit.

Cette entente a aussi permis d'offrir de meilleurs équipements au Centre d'affaires du Centre des congrès et de les relier directement au centre de reprographie Les Copies de la Capitale inc.

Un dossier complexe est aussi arrivé à terme avec la signature, en janvier 2005, d'une entente avec Vidéotron pour le déploiement d'un réseau Internet sans fil à haute vitesse Wi-Fi, qui couvrira bientôt l'ensemble du Centre des congrès.

Cette entente innovatrice permettra à la Société d'offrir un service réclamé par sa clientèle sans fournir l'investissement nécessaire tout en profitant de revenus de location et d'un partage de revenus sur tous les forfaits vendus à la clientèle.

Le fonctionnement de la conciergerie a été revu pour augmenter la gamme de services et simplifier l'approvisionnement. Plusieurs autres produits sont à l'étude pour être proposés à la clientèle vers la fin de l'été 2005. Parmi ceux-ci des possibilités d'affichage grand format avec formule clés en main.

Par ailleurs, la Société a mis l'accent sur le maintien, la réparation de l'équipement et l'amélioration du fonctionnement des régies et des blocs d'alimentation pour la distribution vidéo.

De plus, la Société s'est procuré 28 nouveaux téléviseurs pour le système de signalisation aux salles ainsi que cinq écrans LCD pour un réseau de publicité.

10.2.12 TENDANCES

Pour maintenir son offre de service exceptionnelle et ses avantages concurrentiels, la Société s'est maintenue à l'affût des nouvelles tendances dans le domaine de l'industrie des congrès et réunions d'affaires.

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 2004-2005, ils se sont entre autres rendus :

- À Édimbourg, en Écosse, pour assister au Congrès annuel de l'Association internationale des palais des congrès (AIPC). De plus, les dirigeants de la Société ont profité de cette occasion pour promouvoir le congrès de l'AIPC devant se tenir à Québec du 20 au 23 juillet 2005.
- À Las Vegas, pour un congrès sur les équipements techniques.
- À Monaco, pour consolider les liens de collaboration avec le Palais des congrès de Monaco.
- À Orlando, dans le cadre du congrès International Convention Center Conference de l'IAAM (International Association of Assembly Managers).

10.3 L'INTÉGRATION RÉGIONALE

10.3.1 ÊTRE CONNU ET RECONNU

La Société réalise année après année des 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.

Ainsi, en 2004-2005, la Société a réalisé les activités de relations publiques suivantes :

- Activité d'accueil pour l'ouverture du *Salon international du livre de Québec*.
- Activité soulignant le renouvellement de l'entente de partenariat avec l'Université Laval.
- Présentation des retombées économiques 2003-2004 aux partenaires socioéconomiques.
- Déjeuner-conférence à l'intention des partenaires socioéconomiques sous le thème « La Nouvelle-Angleterre, un marché méconnu à développer », qui visait la synergie des actions entre les partenaires.

10.3.2 UNE SOCIÉTÉ RECONNUE POUR SON EXPERTISE



Prix Stellaris : Efficacité énergétique
En début d'année 2004, la Société a mérité le Prix Stellaris dans la catégorie Efficacité énergétique lors du Gala Stellaris Québec 2004 organisé par la Chambre de commerce de Québec.

La politique environnementale de la Société ainsi que l'achat d'équipements et l'optimisation des méthodes de travail ont permis la réduction de 33 % de la consommation d'énergie et

de 50 % des émissions de gaz à effet de serre (GES), et ce, malgré une augmentation du nombre d'événements et de visiteurs en 2004-2005.



Prix Octas 2004

La Société s'est vu octroyer le prix Octas 2004 dans la catégorie « Transformation des processus d'affaires – 500 employés ou moins » pour l'implantation réussie de son nouveau système intégré de gestion de données, Axapta, qui permet de gérer tant les relations clients, le calendrier d'activités que les opérations financières et commerciales du Centre.

10.3.3 IMPLIQUÉE DANS SON MILIEU

Voulant conserver son statut d'acteur incontournable du développement économique, culturel et touristique de la région de Québec, la Société a maintenu son implication régionale en 2004-2005.

Ainsi, le président et directeur général de la Société a continué son engagement au sein des organismes suivants :

Musée national des beaux-arts du Québec

- Président du conseil d'administration

Chambre de commerce de Québec

- Membre du conseil d'administration
- Membre du comité tourisme

Office du tourisme et des congrès de Québec (OTCQ)

- Membre du conseil d'administration
- Membre du comité de suivi de la taxe sur l'hébergement

Société des parcs de sciences naturelles du Québec

- Membre du conseil d'administration

Les Centres de congrès du Canada

- Membre du Bureau de direction

Groupe d'action sur les liaisons aériennes (GALA)

- Membre fondateur

Forum des dirigeants et dirigeantes d'organismes gouvernementaux (FDDOG)

- Membre du comité de direction

Réseau de veille en tourisme

- Membre du comité d'orientation

Pôle Québec Chaudières-Appalaches

- Membre du comité aviseur

Comité consultatif de l'Aéroport de Québec

- Membre

Cercle des ambassadeurs

- Membre du comité de direction

10.3.4 RELATIONS MÉDIAS

En 2004-2005, les actions médias ont été les suivantes :

- Conférence et communiqué de presse en collaboration avec le ministre responsable de la Capitale-Nationale, monsieur Sam Hamad, et la ministre déléguée au Tourisme, madame Nathalie Normandeau, sur l'investissement de 17,2 M\$ du gouvernement pour les rénovations de l'ancien Centre municipal des congrès.
- Conférence de presse sur les retombées économiques 2003-2004 incluant l'envoi d'un communiqué de presse.
- Conférence de presse sur la Grande Nuit Ballroom ainsi que deux communiqués de presse.
- Envoi du mensuel *Centre en bref*.
- Envoi de communiqués de presse tels que :
 - Lauréate du prix Stellaris : Efficacité énergétique
 - La Société du Centre des congrès de Québec récipiendaire d'un OCTAS 2004.
 - Le meilleur été du Centre des congrès depuis son ouverture.
- Près de 15 entrevues ont été accordées dans les médias électroniques et écrits. Les entrevues dans les médias électroniques ont généré 23 minutes d'interventions. À cela s'ajoutent 28 minutes d'interventions diverses concernant le Centre et ses activités.
- Rédaction d'une chronique sur l'industrie des congrès et réunions d'affaires par le président et directeur général de la Société et publiée dans le *Journal Économique* sous la rubrique « Centre des congrès de Québec » :
 - Qu'en est-il de l'ancien Centre municipal des congrès ?
- Rédaction d'une chronique par le président et directeur général et publiée dans *Le Soleil* sur le développement régional :
 - Québec, cité éducative : enjeu de développement régional.
- Quelque cinq articles sur le Centre ont été produits dans des publications spécialisées que ce soit des magazines ou dossiers spéciaux tels que *The Meeting professional* et le dossier *Réunions et congrès* du magazine *Commerce* et le quotidien *Le Soleil*.

Ces actions médias ont généré des retombées médiatiques auxquelles on peut facilement attribuer une valeur financière similaire à l'année 2003-2004, soit près de 48 000 \$.

10.3.5 PUBLICITÉ INSTITUTIONNELLE

En 2004-2005, la Société a procédé à l'achat de 21 placements médias dont trois publiereportages dans *Le Soleil* et un dans *Québec Entreprise* pour soutenir l'ensemble de ses actions de communication institutionnelle. Ces placements médias ont exploité les thèmes suivants :

- Le mot d'ordre, sécurité
- Notre objectif est clair
- Québec, destination d'affaires
- Centre des congrès de Québec, une équipe tournée vers le monde
- Québec City, The destination that attendees love !
- Votre meilleur choix
- Le Centre des congrès de Québec, une force économique
- Le lieu le mieux gardé au monde
- Le Centre des congrès de Québec attire le monde



Ces 21 placements publicitaires ont été réalisés pour un montant de plus de 25 000 \$, comparativement à 23 placements publicitaires en 2003-2004 pour un coût de plus de 39 000 \$, soit 14 000 \$ de moins et deux placements de moins.

10.3.6 COMMANDITES ET IMPLICATIONS RÉGIONALES

Encore en 2004-2005, la Société a contribué, par l'achat de billets, au financement d'une vingtaine d'organismes et de fondations de la région, exerçant ainsi son rôle de bon citoyen au sein de la communauté. Par ces contributions, la Société visait le développement de nouveaux événements dans la région et un soutien aux événements existants mais plus encore, une intégration dans son milieu en soutenant la réalisation d'événements destinés aux gens du faubourg Saint-Jean-Baptiste.

En date du 31 mars 2005, la Société a octroyé des commandites en biens et services pour les événements suivants :

- Le Gala Méritas du Collège Mérici
- La Fête du Faubourg Saint-Jean-Baptiste
- Faubourg en Fleurs
- Les Grands Prix du tourisme québécois, édition région de Québec
- Gala des Fidélides pour la remise du Prix Événement d'affaires
- Le congrès annuel de l'Association des professionnels en exposition du Québec (APEQ)
- Les Œuvres de la Maison Dauphine

Dans son désir d'impliquer et de motiver le personnel des sous-traitants, la Société commandite aussi un certain nombre d'activités internes.

10.3.7 OUTILS DE COMMUNICATION

Comme chaque année, la Société a déployé de nombreux efforts pour mettre au point des outils de communication qui renforcent son positionnement auprès de ses partenaires mais aussi, son image de centre des congrès de calibre international.

Parmi ces outils, la Société a entre autres conçu :

- Une brochure promotionnelle en français et en anglais en collaboration avec l'équipe du marketing, pour publication au début de l'année 2005-2006.
- Une stratégie de communication pour promouvoir le congrès de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC) devant se tenir du 20 au 23 juillet 2005 au Centre des congrès. Une carte de Noël, des affiches et deux dépliants promotionnels ont été développés à cette fin.
- Un dépliant promotionnel vantant les mérites de la ville de Québec et de son centre des congrès comme destination de congrès internationale devant être remis lors du 10^e Congrès international des villes éducatives à Gênes en Italie regroupant des clients potentiels.
- Tous les documents pour la Grande Nuit Ballroom, un important événement réalisé en coproduction avec l'Orchestre symphonique de Québec, devant se tenir au Centre des congrès le 23 avril 2005.
- Une charte visuelle pour le réseau d'écrans publicitaires LCD situé dans le Centre.
- Différentes invitations pour des événements à l'interne dont une pour le midi-conférence à l'intention des partenaires.



10.4

LES RESSOURCES HUMAINES

10.4.1 LE PERSONNEL, NOTRE PRINCIPAL ACTIF

Le succès de l'organisation repose principalement sur l'implication du personnel en vue d'atteindre les objectifs de la Société. La participation du personnel au sein de divers comités ou dans la réalisation de diverses activités est sans contredit une valeur ajoutée pour l'organisation. Elle permet d'une part l'avancement de l'organisation et, d'autre part, un rapprochement inévitable des individus pour plus d'aisance et de meilleurs échanges dans la réalisation de leur mandat et le travail interéquipe.

En plus du Comité d'amélioration continue de la qualité (CACQ), le personnel a été invité à s'engager dans de nombreux comités, ce qui a permis un rapprochement entre les individus. Des forums tels que le journal interne de la Société, *La Suite*, et les réunions de mobilisation d'équipes ont donné au personnel l'occasion de s'exprimer et de s'impliquer dans le développement de l'organisation.

En 2004-2005, la Société a maintenu son programme de reconnaissance du personnel. Ainsi, lors d'une activité destinée au personnel, le président et directeur général de la Société a souligné la cinquième année de service de cinq employés. Cinq autres ont également célébré leur dixième anniversaire de service lors d'un repas offert par l'organisation.

10.4.2 DU PERSONNEL BIEN FORMÉ

En 2004-2005, la formation continue est demeurée une priorité pour la Société.

	2004	2003
Montant réel dépensé :	130 863 \$	74 819 \$
Pourcentage de la masse salariale dépensée :	4 %	2 %
1 % de la masse salariale :	34 297 \$	32 361 \$
Nombre de formations autorisées :	50	34
Nombre de stagiaires :	1	1

Le nombre de formations est passé de 34 en 2003-2004 à 50 en 2004-2005. Ce nombre en 2004-2005 correspond aux besoins courants de la Société lesquels avaient été réduits considérablement en 2003-2004 compte tenu de l'implantation d'un logiciel intégré de gestion nécessitant à lui seul plusieurs heures de formation.

10.4.3 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 1^{er} avril 2004

Nombre	Classe	Minimum	Maximum
1	1	71 500 \$	89 750 \$
4	2	67 735 \$	84 669 \$
1	3	63 901 \$	79 877 \$
3	4	60 284 \$	75 356 \$

10.4.4 DU PERSONNEL BIEN INFORMÉ

En 2004-2005, la Direction des communications a continué à déployer des efforts pour informer son personnel. Ainsi le journal interne *La Suite* a été publié à 11 reprises sous le thème de l'émotion en lien avec l'axe de communication « Communiquer l'émotion ».

De plus, la Société a maintenu l'envoi du *Communiqué interne* comme outil de communication interne privilégié. Envoyé chaque vendredi matin par courriel à l'ensemble du personnel de la Société, il permet la propagation rapide d'une information utile et juste.

Encore cette année, le président et directeur général a effectué des rencontres avec le personnel dont une sur la « Qualité de vie au travail plus qu'une priorité, une réalité ».

Un nouvel outil de communication a été développé en 2004-2005. *Le Point* est un document envoyé par courriel et signé par un gestionnaire de la Société ayant pour objectifs d'amener et de mettre en contexte une information ponctuelle ou une décision de gestion. Les sujets traités dans *Le Point* concernaient le réaménagement des bureaux de la Société, le réaménagement du temps de travail et l'optimisation budgétaire.

Des activités plus ludiques ont aussi été organisées pour susciter la rencontre du personnel de la Société et celui du Centre dans un contexte moins formel. Ainsi, un 5 à 7 a été organisé pour fêter Noël, une activité pour clore la saison estivale qui avait été particulièrement achalandée et une activité sous le thème « Communiquer l'émotion », en lien avec l'axe de communication.

10.4.5 ÉQUITÉ ET RELATIVITÉ SALARIALE

En lien avec les travaux d'équité salariale complétés en décembre 2003, la Société a terminé au cours de l'année 2004-2005 un exercice de relativité interne de manière à s'assurer que les emplois de valeur équivalente obtiennent une rémunération égale. Cet exercice s'est déroulé sur une période de six semaines et les résultats ont été présentés en novembre 2005.

10.4.6 CLIMAT ORGANISATIONNEL

Le climat organisationnel avait fait l'objet d'un sondage auprès du personnel en 2003. Ce sondage se répétant aux deux ans, il sera donc réalisé de nouveau en 2005-2006.

Néanmoins, la Société a suivi de près l'évolution du climat organisationnel et a cherché par des actions concrètes à maintenir un climat sain et stimulant pour son personnel.

Par ailleurs, le contexte entourant les travaux de relativité et de négociation en vue du renouvellement de la convention collective a canalisé l'énergie tant de l'équipe de gestion que de l'ensemble du personnel.

Au 31 mars 2005, les négociations étaient toujours en cours en vue du renouvellement de la convention collective et la Société était confiante d'arriver à une entente.

10.4.7 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Lors de la revue de la structure organisationnelle en 2003-2004, la fonction marketing avait été temporairement intégrée à la Direction du développement des produits et services et des relations avec la clientèle.

Au cours de l'exercice financier 2004-2005, il est apparu opportun de créer une Direction du marketing et des ventes qui, en plus des grandes orientations sur le plan des ventes, s'intéresse à la fonction marketing, à l'analyse, la recherche, la veille stratégique et autres domaines de manière à commercialiser l'offre du Centre de façon globale et intégrée.

10.5 LE DÉVELOPPEMENT

10.5.1 DÉVELOPPER DE NOUVELLES CLIENTÈLES

En 2004-2005, la Société a dû déployer des efforts en promotion et publicité pour développer sa clientèle. Elle a concentré une partie de son énergie à faire contrepoids notamment à une desserte aérienne peu abondante, particulièrement en ce qui concerne le nombre de sièges disponibles à la vente, et à la baisse significative du budget d'opération de nombreuses associations canadiennes et québécoises.

Les activités promotionnelles

La Société a réalisé 73 activités promotionnelles durant l'année 2004-2005. La ville de Québec demeure un secret bien gardé de l'industrie des congrès et réunions d'affaires. Ainsi, le grand défi de l'équipe des ventes est de convaincre les clients potentiels de se rendre à Québec pour visiter le Centre. Une fois sur place, le charme de Québec et des gens y vivant agit rapidement. De façon générale, les activités promotionnelles du Centre sont réparties de la façon suivante :

Activités promotionnelles

	2004-2005	2003-2004
Tournées de familiarisation	3	4
Visites d'inspection	21	17
Dossiers de candidature	3	14
Bourses	22	16
Voyages de sollicitation	11	7
Activités personnalisées	13	10
Activités de fidélisation	-	3
Total	73	71

- Trois tournées de familiarisation prévues en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec (OTCQ) ont eu lieu en 2004-2005. Ces tournées ont 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 de ces tournées s'élevaient à 56 000 \$, soit un coût moyen par client de 2 537 \$ avec un taux de conversion se maintenant d'année en année autour de 17 %, comparativement à 18 % en 2003-2004.

Sommaire des tournées de familiarisation 2004-2005

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 : 28	4	Tentatif : 1 Engagement/contrat : 0 Potentiel : 3	0 % (0/4)
Marché canadien : 25	10	Tentatif : 2 Engagement/contrat : 0 Potentiel : 8	Conversion à venir dans 4 à 6 mois
Marché américain : 21	8	Tentatif : 1 Engagement/contrat : 0 Potentiel : 7	25 % (2/8)
Total : 74	22	Tentatif : 4 Engagement/contrat : 0 Potentiel : 18	17 % (2/12)

- Lors de 21 visites d'inspection, 18 clients ont été reçus au Centre. Le taux de conversion global a été de 50 % comparativement à 71 % en 2003-2004, soit 9 clients sur 18 mis sous contrats ou qui ont pris un engagement. Le taux de conversion sur les marchés canadien et international peut toutefois encore augmenter. En effet, un tiers de ces visites ayant eu lieu dans le dernier trimestre de l'année, cinq clients n'avaient pas encore confirmé ou infirmé leur présence à la suite des tournées au 31 mars.

Sommaire des visites d'inspection 2004-2005

Nombre de visites	Nombre d'événements ciblés par le Centre	Statut lors du début de la visite	Taux de conversion
Marché canadien : 13	12	Tentatif : 12	58 % (7/12)
Marché américain : 5	3	Tentatif : 3	67 % (2/3)
Marché international : 3	3	Tentatif : 3	0 % (0/3)
Total : 21	18	Tentatif : 18	50 % (9/18)

- Les délégués commerciaux du marché québécois reçoivent régulièrement des clients de la région de Québec pour visiter le Centre. Durant l'année 2004-2005, 63 visites de ce type ont eu lieu soit l'équivalent de l'année précédente.
- Trois cahiers de candidature ont été déposés en 2004-2005. Ce nombre s'élevait à 14 l'année précédente. Cet écart s'explique par la préparation et la participation à des activités précongrès et la révision complète de l'entente de partenariat avec l'Université Laval. Le taux de conversion s'élevait à 66 % puisque des trois candidatures, deux se sont conclues par un engagement ou une confirmation par voie de résolution lors du dépôt. Les villes ou pays concurrents au Centre pour ces trois dépôts sont le Liban, Prague, la Grèce, la Hongrie et la Turquie. Un dépôt de précandidature a également eu lieu lors d'une phase préliminaire et son dépôt de candidature est prévu en mai 2006.

- En 2004-2005, 10 voyages de sollicitation ont été réalisés, comparativement à 7 l'année précédente. De plus, 13 activités promotionnelles personnalisées ont été soigneusement planifiées, comparativement à 10 en 2003-2004, ajoutant au marketing relationnel une des stratégies prioritaires pour la Société.

Voyages de sollicitation réalisés en 2004-2005

Marché	Voyages réalisés	Clients ciblés
Marché québécois	4	10
Marché canadien	3	40
Marché américain	3	20
TOTAL	10	70

- Les délégués commerciaux ont participé à 22 bourses en 2004-2005 comparativement à 16 l'année précédente.

Participations à des bourses en 2004-2005

Marché	Participations réalisées	Clients ciblés
Marché québécois	6	50
Marché canadien	8	133
Marché américain	8	79
TOTAL	22	262

- Les restrictions financières ont entraîné l'annulation des activités de fidélisation. Toutefois, en 2005-2006, la Société soulignera la fidélité de clients qui, depuis dix ans, tiennent des événements au Centre des congrès de Québec.

Les placements publicitaires

La publicité demeure un outil de visibilité important pour le Centre. Ainsi, en 2004-2005, la Société a investi un montant de 158 600 \$ dans trois campagnes de publicité conjointes avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec (OTCQ).

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

	2004-2005	2003-2004	2002-2003	2001-2002	2000-2001
Québécois	15,3 %	12 %	11 %	10 %	5 %
Canadien	20,2 %	20 %	24 %	7 %	13 %
Américain	56,8 %	60 %	58 %	73 %	72 %
International	3,5 %	-	-	6 %	8 %
Tous	4,2 %	8 %	7 %	4 %	2 %

Villes et pays en concurrence et/ou dépôts de candidature



Principales villes en concurrence en Amérique du Nord



Le réseautage, outil de développement

Le réseautage constitue l'un des éléments clés de l'approche marketing de la Société, c'est pourquoi il est à la base de sa stratégie maîtresse pour assurer le développement de sa clientèle.

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 (OTCQ)
- 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 Centres de congrès du Canada (CC of C)
- Les centres de congrès membres de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC)

Entente avec l'Université Laval

Grâce à l'entente 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. Cette entente a pour but de favoriser l'obtention de congrès internationaux et américains par la collaboration indispensable d'ambassadeurs issus de l'Université.

L'entente avec l'Université Laval est venue à échéance en cours d'année et a été renouvelée pour une période de cinq ans. Ce renouvellement a été l'occasion de revoir la formule d'incitatifs et de reconnaissance et d'y ajouter un fonds de démarrage pour favoriser la promotion de l'événement. En 2004-2005, quatre événements ont entre autres été démarchés et conclus grâce à cette entente.

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.

Partenaire privilégié du Cercle, la Société contribue au financement de ses opérations à l'aide d'une cotisation annuelle de 35 000 \$. La Société a pris une part active dans la tenue de l'ensemble des activités du Cercle en 2004-2005, et est demeurée très active au sein du comité directeur.

LISTE DES ÉVÉNEMENTS

AVRIL

	Marché
Le Salon ENTREPRENDRE 2004	Québécois
GM Réunion Produit Plus	Canadien
Colloque 2004 de l'AQUOPS	Québécois
GM Réunion Produit Plus	Canadien
Rendez-vous beauté 2004	Québécois
Salon international du livre de Québec 2004	Québécois
Congrès annuel de l'ASSTSAS	Québécois
Rencontre des employés DSF 2004	Québécois
Réunion du Bureau de la Capitale-Nationale	Québécois
Assemblée des délégués & délégués syndicaux du SPGQ	Québécois
Forum de développement professionnel de la communauté nationale des gestionnaires et de la collectivité des ressources humaines	Canadien
Mackenzie Financial Spring University 2004	Québécois

MAI

	Marché
CAREB Annual General Meeting	Canadien
Banquet du Conseil de l'industrie forestière du Québec	Québécois
3 ^e Conférence canadienne sur le transport scolaire	Québécois
USANA Quarterly Celebrations May 2004	Américain
Parce que notre monde est important ! Colloque sur les ressources humaines	Québécois
Assemblée publique du Bloc québécois	Québécois
Rencontre du ministère de la Santé et des Services sociaux	Québécois
Congrès international de chirurgie endovasculaire et laparoscopique	Québécois
4 ^e Conférence internationale du service social en santé et en santé mentale	International
2004 Annual Meeting of the Society for Prevention Research	Américain
Fédération de l'informatique du Québec / Gala des Octas	Québécois
Canadian Physiotherapy Association's National Congress	Canadien

JUIN

	Marché
Rendez-vous des DG Desjardins	Québécois
2004 National Healthcare Leadership Conference	Canadien
Financial Executives International 2004 North American Rendez-vous	Américain
Congrès du Barreau du Québec	Québécois
Assemblée des délégués & délégués syndicaux du SPGQ	Québécois
TAC 2004 / Forintek	Canadien

Session de formation continue Downeast	Québécois
Cooperative Housing Federation 2004 Annual Meeting	Canadien
Congrès spécial de l'UPA	Québécois
Forum de l'industrie touristique	Québécois
Congrès du Conseil central Québec Chaudière-Appalaches	Québécois
60 th Annual Meeting of the Canadian Anesthesiologists' Society	Canadien
Annual Meeting of the American Orthopaedic Society for Sports Medicine	Américain

JUILLET

	Marché
56 th Annual Canadian Veterinary Medical Association Convention	Canadien
23 ^e Congrès mondial de buiatrie - Québec 2004	International
7 ^e Congrès mondial du mouton et de la laine	International
Session de formation continue Downeast	Québécois
7 th International Veterinary Immunology Symposium	International

AOÛT

	Marché
RE/MAX 2004 International Convention	Américain
Session de formation continue Downeast	Québécois

SEPTEMBRE

	Marché
50 ^e Conférence de l'Association parlementaire du Commonwealth	International
VIII ^e Congrès de l'Institut international de l'Ombudsman	International
Session de formation continue Downeast	Québécois
TRIADE 2004	Québécois
Royal LePage 2004 National Sales Conference	Canadien
Forum canadien des opérations forestières	Canadien
Déjeuner-conférence du Groupe CFC	Québécois
Congrès 2004 de l'effectif de vente Clarica	Québécois
Colloque en gestion des ressources humaines	Québécois
Annual Conference of the Transportation Association of Canada	Canadien
Conseil confédéral de la CSN	Québécois
Treasury Management Association of Canada 22 nd Annual Conference	Canadien
Great West Life 2004 Life Insurance & Investment Strategies Congress	Canadien
Congrès 2004 de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois
Consultations ministérielles dans le cadre du congrès de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois

OCTOBRE

	Marché
AIM PD Day	Québécois
2004 Annual Conference of the North American Association of State and Provincial Lotteries	Américain
Assemblée annuelle des employés de Groupe CGI	Québécois
Forum de l'industrie touristique	Québécois
2 ^e Colloque international sur les programmes régionaux et locaux de santé	International
2004 Canadian Academy of Audiology	Canadien
GM Réunion Produit Plus	Québécois
Communication, Energy and Paperworkers Union of Canada 2004 Convention	Canadien
Examens de la Commission de la fonction publique du Canada	Québécois
Congrès 2004 de l'Association des centres locaux de développement du Québec	Québécois
London Life 2004 Summit	Canadien
CDA/CSEM Professional Conference	Canadien

NOVEMBRE

	Marché
Événement bâtiment Contech 2004	Québécois
Réunion des présidents et directeurs généraux de la FCSQ	Québécois
Annual International Coach Federation Conference	Américain
Journée de l'informatique du Québec	Québécois
Session de formation continue Downeast	Québécois
Salon d'achats 2004 de BMR inc.	Québécois
Colloque en santé et sécurité au travail	Québécois
Rendez-vous 2004 sur la gestion des matières résiduelles au Québec	Québécois
Salon destin et du mieux-être	Québécois
Congrès biennal de l'Association des centres jeunesse du Québec	Québécois
Rendez-vous des Présidents et des Directeurs généraux, édition 2004	Québécois
6 ^e Congrès du Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec	Québécois
Congrès 2004 de l'Union des producteurs agricoles	Québécois

DÉCEMBRE

	Marché
Gala de la Banque Nationale du Canada	Québécois
Financement du budget de l'État québécois	Québécois
30 ^e Conférence provinciale de la Corporation des infirmières et des infirmiers de salle d'opération du Québec	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/ Super Métal)	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/DMR)	Québécois
Soirée 100 ^e anniversaire de Biscuits Leclerc	Québécois
Congrès 2004 des enseignantes et enseignants du primaire	Québécois

Réunion Saturn Produit Plus	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/EXFO)	Québécois
Conférence internationale sur le syndrome d'alcoolisation foetale 2004	International
Colloque de la Commission professionnelle des services éducatifs	Québécois
Soirée de Noël de CGI	Québécois
Session de formation continue Downeast	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/Multi-Marques)	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/RD Tech.)	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/Industrielle-Alliance)	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/Tanguay)	Québécois
Soirées de Noël 2004 (SPL/Gecko)	Québécois

JANVIER

	Marché
Coup d'envoi 2005	Québécois
Colloque du ministère de la Santé	Québécois
Seat Pagine Gialle 2005	International
Global Cardiovascular Cordis Meeting	Américain
BioSense Webster 2005 Annual Sales Meeting	Américain
Cordis Endovascular Global Sales Meeting	Américain
Cordis International 2005 Meeting	International
Cordis Cardiology - Medical Affairs Group & Volleyball Afternoon	Américain
Labatt - 2005 National Commercial Sales Conference	Canadien

FÉVRIER

	Marché
Ford Training	Québécois
IFAI Canada Expo 2005	Canadien
CHFA Quebec Expo 2005	Canadien
Assemblée générale annuelle Agropur coopérative	Québécois
Table Québec-Régions	Québécois
Concours de promotion du Secrétariat du Conseil du trésor	Québécois
La Bourse Rideau 2005	Québécois
Session de préparation à la retraite	Québécois
Soirée Alex Coulombe	Québécois
Salon 2005 de l'Association québécoise des intervenants en fournitures de bureau	Québécois
Québec vous attend 2005	Québécois

MARS

	Marché
Toyota Canada New Model Information Session	Québécois
Salon Rest-Hôte 2005	Québécois
Course à la chefferie	Québécois
Salon Équipements pour support à l'autonomie	Québécois
Gala des Fidéides 2005	Québécois
Soirée des max-imm RE/MAX	Québécois
Session de formation continue Downeast	Québécois
Show Mode 2005	Québécois
Salon Distal 2005	Québécois

10.5.2 DES OBJECTIFS ET DES RÉSULTATS

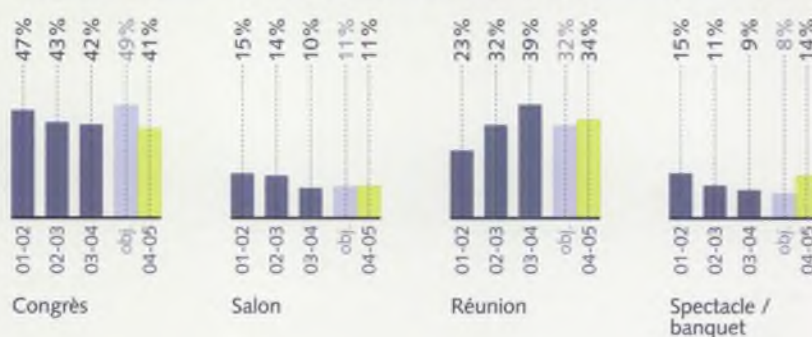
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2005, la Société a reçu 131 événements, soit 4 de plus que l'objectif de 127 événements. Ces événements ont attiré 145 000 visiteurs et généré des revenus de 5 286 441 \$, soit 86 441 \$ de plus que l'objectif financier de 5 200 000 \$. Les objectifs ont donc été atteints à 103 % pour le nombre d'événements et à 102 % pour les revenus.

	Obj.	Rés.	% réalisé	Obj. revenus \$	Résultats revenus \$	% réalisé
Congrès						
International	9	10	111 %	723 635 \$	615 297 \$	85 %
Américain	7	10	143 %	540 435 \$	855 604 \$	158 %
Canadien	18	18	100 %	1 151 255 \$	1 442 212 \$	125 %
Québécois	28	16	57 %	1 348 160 \$	732 687 \$	54 %
Total congrès	62	54	87 %	3 763 485 \$	3 645 800 \$	97 %
Salon	14	14	100 %	830 800 \$	786 528 \$	95 %
Réunion	41	45	110 %	429 065 \$	556 926 \$	130 %
Spectacle/banquet	10	18	180 %	176 650 \$	297 187 \$	168 %
Total	127	131	103 %	5 200 000 \$	5 286 441 \$	102 %

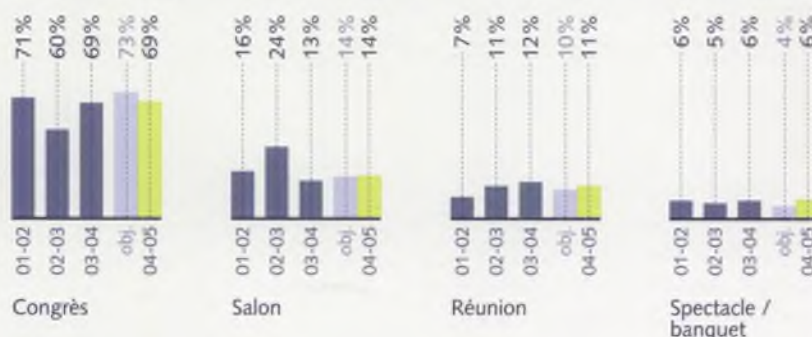
Cette bonne performance en nombre d'événements et en revenus est principalement attribuable aux marchés des réunions et des spectacles/banquets avec les soirées de Noël. Pour occuper cette période creuse du calendrier, une entente est intervenue avec un partenaire régional pour l'organisation de soirées de Noël et a permis d'attirer au Centre huit compagnies importantes de la région. Sur le plan des congrès, les marchés américain et canadien ont, quant à eux, contré le ralentissement du marché québécois et généré des revenus moyens par événement plus élevés que prévu.

La tenue de la *Canadian Diabetes Association / CSEM Professional Conference* et, en janvier, période creuse de l'année pour la Société, de deux importants congrès international et américain imprévus soit respectivement, *Seat Pagine Gialle 2005* (pages jaunes italiennes) et *Cordis International 2005 Meeting*, lui a permis d'atteindre ses objectifs. Ces congrès ont permis d'atteindre **155 % de l'objectif fixé en revenus de redevances alimentaires**. Le marché des congrès québécois a quant à lui connu une baisse qui est attribuable à la réduction des budgets corporatifs québécois, ce qui a causé une diminution des revenus moyens par événement. Fait important à souligner, la Société affiche un pourcentage plus important sur le plan des congrès (nombre et revenus) que les principaux centres de congrès canadiens concurrents.

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



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

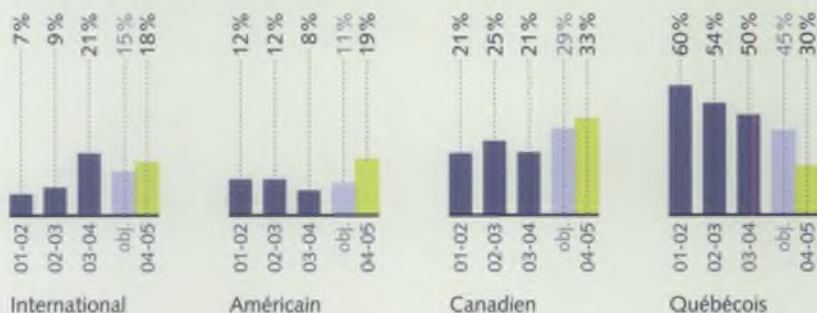


Pour ce qui est de la marge brute*, l'augmentation est principalement attribuable à la performance des congrès des marchés canadien et américain. **La Société a atteint l'objectif fixé de 73 %, soit 1 % de plus que le réel atteint de 72 % pour 2003-2004.** À noter, malgré les revenus moindres des congrès du marché québécois, ce marché a connu une marge brute supérieure de 1 % de l'objectif fixé.

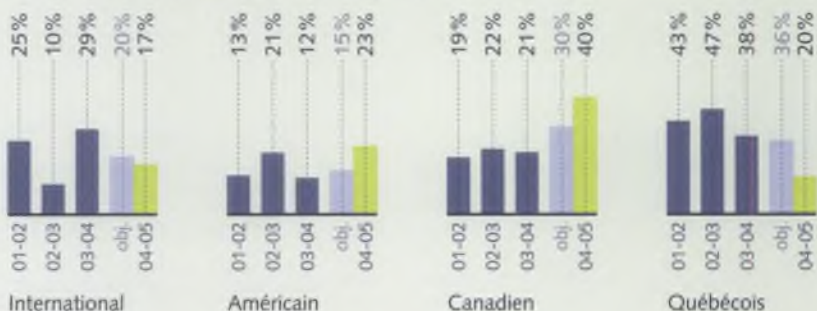
L'analyse du taux d'occupation basé sur les jours d'occupation démontre que le Centre a été occupé pendant 285 jours pour 131 événements comparativement à 255 jours pour 115 événements en 2003-2004. Selon la méthode préconisée par la Société, basée sur la superficie occupée, le taux d'occupation est de 41 % en 2004-2005 comparativement à 40 % en 2003-2004.

L'analyse du taux d'occupation mensuel démontre que les mois d'octobre et de novembre ont les taux d'occupation les plus élevés avec respectivement 66 % et 57 %. **Les mois les plus tranquilles du calendrier ont atteint des niveaux records d'occupation grâce à la tenue du 23^e Congrès mondial de buiatrie en juillet 2004, des soirées de Noël en décembre 2004, ainsi que de Cordis International 2005 Meeting et Seat Pagine Gialle 2005 en janvier 2005.**

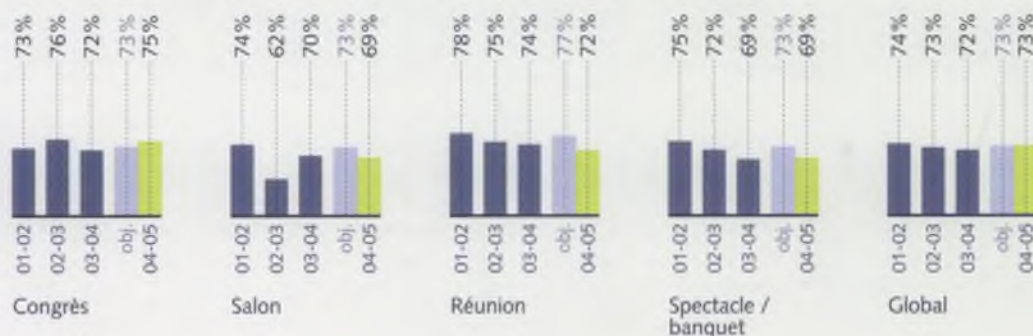
Distribution, exprimée en pourcentage, du nombre de congrès par marché géographique



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

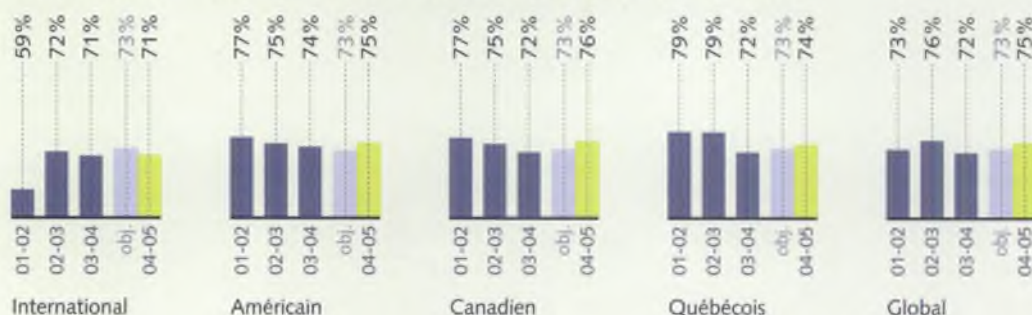


Pourcentage de marge bénéficiaire brute par catégorie d'événements

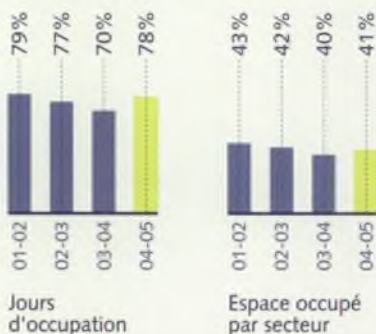


* Revenus d'événements moins les frais d'événements directs (exclut les salaires du personnel de la Société comme de la coordination).

Pourcentage de marge bénéficiaire brute par marché géographique de congrès



Taux d'occupation



Taux d'occupation mensuel (espace occupé par secteur)



10.5.3 LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

Au cours de l'année 2004-2005, une section du site Internet de la Société a été spécialement développée pour les médias. Il est possible d'y consulter les communiqués de presse et les *Centre en bref*, d'avoir accès à une banque de photographies et d'entrer en contact avec les personnes-ressources des différents dossiers d'actualité.

En 2004-2005, la Société a acquis un nouveau logiciel, *Webtrend*, afin de comptabiliser plus efficacement le nombre de visiteurs de son site Internet. À l'aide de ce logiciel, la Société peut évaluer ses campagnes de marketing et, ainsi, obtenir une rétro-information plus juste. Grâce à ce logiciel, la Société a maintenant la possibilité de distinguer les visites des visiteurs, les visiteurs étant le nombre de personnes ayant navigué sur le site. En 2004-2005, le site Internet a reçu plus de 50 000 visiteurs uniques pour plus de 96 600 visites comparativement à 90 000 visites en 2003-2004.

Afin d'offrir le maximum à ses différentes clientèles, la Société a continué de déployer des efforts pour développer des rapports et formulaires électroniques ainsi qu'un service de paiement en ligne pour les clients.

La Société a testé divers logiciels afin de bloquer les pourriels. Elle a aussi procédé à l'analyse de l'accessibilité de la clientèle par le Web aux outils informatiques utilisés par le Centre pour favoriser la réalisation des événements. Les solutions possibles seront évaluées au cours de la prochaine année.

10.5.4 LES SERVICES ALIMENTAIRES

Pour continuer de se distinguer par l'excellence des services alimentaires offerts par le Centre des congrès, la Société a maintenu de hauts standards de qualité. Toutefois, l'augmentation du chiffre d'affaires des services alimentaires à partir de l'automne 2004 a entraîné des difficultés de croissance. Une étude a dû être réalisée pour permettre d'opérer une grande quantité d'événements en cohabitation. Également, de nouvelles méthodes d'entreposage ainsi que plusieurs considérations de logistique ont été mises sur pied pour satisfaire les besoins en sécurité et éviter d'encombrer les corridors. Les horaires de livraison matinale pour les fournisseurs ont été réaménagés pour répondre à l'augmentation du trafic.

Le chiffre d'affaires influence fortement les redevances alimentaires qui ont explosé en 2004-2005 passant de 937 504 \$ à 1 388 297 \$ notamment grâce à l'événement *Canadian Diabetes Association / CSEM Professional Conference* qui a pris tous les repas au Centre durant cinq jours, à deux événements corporatifs majeurs en janvier, *Cordis International 2005 Meeting* et *Seat Pagine Gialle 2005*, et à plusieurs soirées de Noël qui ont tenu des fonctions alimentaires importantes.

10.5.5 LES ENTENTES AVEC LES FOURNISSEURS

Il y a eu révision de l'entente tripartite entre Corpav Services audiovisuels, Axion Sonorisation Éclairage et Logiscène en raison de l'évolution du marché où il devenait difficile de conserver un fournisseur officiel en sonorisation et éclairage. En effet, avec les guerres de prix, le fournisseur officiel de la Société devenait non compétitif en fonction des redevances. La Société a donc revu la structure de son offre de service par des fournisseurs externes. Ainsi, suivant une contrepartie adaptée, la Société a désigné :

- Deux fournisseurs accrédités en sonorisation et éclairage de spectacles : Le Groupe SPL et Axion Sonorisation Éclairage.
- Un fournisseur officiel en sonorisation et éclairage d'exposition : Le Groupe SPL.
- Trois fournisseurs accrédités en équipements d'exposition : P.E. Poitras Services d'expositions, Services d'expositions Bruno Tessier inc. et Les Productions Stand-Ex inc.
- Un fournisseur officiel en audiovisuel : Corpav

En 2004-2005, l'entente avec Avis, Location de voitures a été renouvelée selon de nouvelles modalités. Cette nouvelle entente, qui sera mise en application avec la conciergerie en 2005-2006, entraînera une plus grande activité de vente de la part de la Société.

La Société s'affaire à développer de nouvelles ententes commerciales reliées à son offre de service qui devraient se conclure au début de la prochaine année.

10.5.6 VENDRE AUJOURD'HUI POUR DEMAIN

En 2004-2005, l'équipe des ventes a conclu des ententes de type « engagement » ou « contrat » pour 70 événements qui couvrent la période du 1^{er} avril 2005 au 31 mars 2010 donc, jusqu'à l'an 14 (2009-2010). De ce nombre, 40 % sont considérés comme des événements récurrents. En comparaison avec les efforts de vente pour l'année 2003-2004, on note une légère augmentation, 70 par rapport à 69. Des 70 événements, 47 sont des congrès dont 25 proviennent du marché québécois.

Sommaire des réservations conclues en 2004-2005 pour les années futures

Efforts de vente 2004-2005 Résultats pour années futures	2005- 2006 An 10	2006- 2007 An 11	2007- 2008 An 12	2008- 2009 An 13	2009- 2010 An 14	Réservations de 2005-2006 à 2009-2010 Nb événements
Congrès international	1	2	1	3	–	7
Congrès américain	1	–	2	1	1	5
Congrès canadien	2	5	1	1	1	10
Congrès québécois	17	7	–	1	–	25
Sous-total congrès	21	14	4	6	2	47
Autres événements	16	4	2	1	–	23
Total événements	37	18	6	7	2	70

10.5.7 EFFORTS DE VENTE NON CONCLUANTS

Certains motifs externes ou propres au Centre ont amené 196 organisateurs d'événements à interrompre les négociations avec la Société pour la tenue de leur événement. Les congrès sans salon et ceux avec salon sont les principales catégories d'événements en démarchage qui ont avorté avec respectivement 39 % et 30 %.

Parmi les motifs les plus souvent évoqués, on retrouve entre autres :

Choix d'une autre destination :

Cette raison est la plus souvent évoquée avec 49 efforts de vente non concluants sur 196 (25 %). Les destinations préférées à Québec sont à 75 % canadiennes. On note une quinzaine de mentions pour Montréal et deux mentions pour les villes de Toronto, Vancouver, Sherbrooke et la région de Charlevoix.

Choix d'un autre équipement :

Ce motif a été évoqué à 27 reprises au cours de l'année 2004-2005. Les autres lieux mentionnés sont l'hôtel Hilton Québec, l'hôtel Lœws Le Concorde, l'hôtel Fairmont le Château Frontenac, le Delta Québec, le Château Mont Sainte-Anne, l'Université Laval, le Capitole et autres hôtels non spécifiés.

Accès aérien :

Depuis quelques années, la Société cible des événements de plus petite taille et s'expose, par conséquent, à moins d'abandon pour ce motif. La desserte aérienne de Québec demeure donc problématique dans les efforts de vente du Centre. Il est cependant difficile de connaître toute l'ampleur de ce problème étant donné que le choix d'une autre destination n'indique pas clairement pour quelles raisons une autre destination a été privilégiée à Québec. Les informations informelles recueillies permettent de croire qu'une de ces raisons est liée à la desserte aérienne déficiente et coûteuse de la région.

Manque de disponibilité :

Cette raison est principalement évoquée pour des événements à court terme, des demandes de dernière minute. Ce chiffre est passé de 8 en 2003-2004 à 29 en 2004-2005 à cause des rénovations du secteur 2000 prévues en 2005-2006. Le Centre dispose donc de moins d'espace et de salles pour répondre à toutes les demandes.

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

Motif	Congrès avec salon	Congrès sans salon	Réunion	Spectacle/ banquet	Salon	Total
Choix d'une autre destination	21	23	1	3	1	49
Tarification du Centre	3	6	3	3	—	15
Événement reporté	5	5	2	—	1	13
Événement avorté	3	8	6	2	6	25
Choix d'un autre équipement	7	12	4	4	—	27
Manque de disponibilité au Centre/dans les hôtels	8	10	8	2	1	29
Décision en suspens	3	2	—	—	6	11
Accès aérien	—	3	1	—	—	4
Candidature perdue	2	—	—	—	—	2
Candidature retirée	4	3	—	—	—	7
Tarification hôtelière	—	—	—	—	—	—
Autres	3	5	3	2	1	14
TOTAL	59	77	28	16	16	196

10.6

L'EFFICIENCE ET L'EFFICACITÉ DE GESTION

10.6.1 UN SYSTÈME ADAPTÉ À NOS BESOINS

L'implantation du logiciel Axapta l'an dernier a permis l'intégration de l'ensemble des processus ce qui représente le principal avantage. Axapta a démontré une grande stabilité, et seules des modifications ou améliorations mineures ont été apportées en 2004-2005.

10.6.2 SUIVI ÉNERGÉTIQUE

L'année 2004-2005 a été marquée par l'installation de compteurs à gaz et à vapeur au coût de 86 914 \$ permettant de dresser un bilan énergétique. Il faudra cependant attendre l'hiver 2005 pour obtenir des données suffisamment représentatives et donc, connaître les répercussions de ce nouvel équipement. Ce nouvel outil permettra à la Société de comparer les résultats et de détecter des anomalies sur les équipements de production énergétique du Centre.

Aussi, une étude sur la récupération d'énergie dans la salle de mécanique principale a été effectuée. Les recommandations qui en découlent ont été intégrées au plan d'immobilisations 2005-2006.

Pour 2005-2006, les travaux de rénovation du secteur 2000 auront un impact dans les salles mécaniques à cause des branchements et des ajouts d'équipements. Certaines mesures d'économie d'énergie pourraient être reportées pour éviter des conflits avec les plans et devis déjà préparés.

10.6.3 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

En 2004-2005, la sensibilisation au respect des règles en matière de protection des renseignements personnels s'est faite à l'occasion des rappels en matière d'éthique, notamment quant à l'utilisation du courrier électronique et de l'accès Internet. Au cours de la prochaine année, une révision des différents formulaires pouvant contenir des renseignements personnels sera réalisée.

10.6.4 ACCÈS À L'INFORMATION

En 2004-2005, deux demandes d'accès à l'information ont été traitées en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

10.6.5 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Par souci d'offrir à sa clientèle et à son personnel un environnement sain, la Société a maintenu sa politique environnementale en 2004-2005.

Le plan de gestion des matières résiduelles de la Société sera mis en application au cours de l'été et de l'automne 2005. Les résultats seront donc mesurables en 2005-2006.

D'un autre côté, les résultats de la collecte des matières résiduelles en 2004-2005 sont sensiblement les mêmes que l'année précédente si l'on exclut le retour du tapis. En ce qui concerne le papier et le carton, les résultats sont à une tonne près identiques à l'année 2003-2004, soit 24 tonnes métriques.

Pour le verre et le plastique, les résultats sont plus élevés. En 2004-2005, ce sont 130 000 litres de verre et de plastique qui ont été recyclés comparativement à 90 000 litres en 2003-2004.

Le pourcentage de matières retournées en 2004-2005 est plus élevé cette année avec 29,42 % contre 24,13 % en 2003-2004. Les travaux de remplacement de tapis aux niveaux 2 et 3 du Centre expliquent ce résultat. En effet, le tapis enlevé a été retourné pour recyclage dans une firme spécialisée. Ce tapis représente 12 % du volume total des matières retournées.

Les perspectives pour l'année 2005-2006 sont intéressantes. La création prochaine d'un « comité vert » composé de membres du personnel de la Société permettra une plus grande diversification des dossiers environnementaux et une plus grande sensibilisation du personnel impliqué.

Aussi, la Société prendra des actions concrètes concernant la gestion fort complexe des matières putrescibles, qui représentent une part importante du volume de matières résiduelles. Elle pourra ainsi améliorer de façon sensible ses résultats et se rapprocher des objectifs décrits dans la *Politique québécoise sur la gestion des matières résiduelles*.

10.6.6 UNE SOCIÉTÉ RECONNUE POUR SON EXPERTISE

La Société s'est vu octroyer le prix Octas 2004 dans la catégorie « Transformation des processus d'affaires – 500 employés ou moins » pour l'implantation réussie de son nouveau système intégré de gestion de données, Axapta, qui permet de gérer tant les relations clients, le calendrier d'activités que les opérations financières et commerciales du Centre.

10.6.7 ÉTHIQUE

Les administrateurs

Le comité d'éthique, formé de trois administrateurs, dont le président et directeur général ainsi que la secrétaire générale et responsable des affaires juridiques, a tenu sa réunion annuelle au cours de laquelle la secrétaire générale a présenté le bilan des activités 2004-2005.

En cours d'année, le comité d'éthique a étudié deux dossiers et approuvé :

- La modification de deux politiques administratives touchant le personnel, soit l'acceptation de cadeaux et l'utilisation d'Internet, dont il est question à la section suivante.
- L'élaboration d'un programme d'accueil des nouveaux administrateurs, en vue de s'assurer qu'ils détiennent l'information nécessaire et suffisante en ce qui a trait à leur rôle de gouvernance, leurs responsabilités et les opérations de la Société et du Centre. Deux administrateurs ont participé à une première activité en juin dernier.

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.

Le personnel

Les politiques administratives concernant les cadeaux ainsi que l'utilisation du courrier électronique et d'Internet ont fait l'objet de modifications afin d'en assouplir les règles. Les nouveaux textes ont été soumis au comité d'éthique et approuvés.

Ces nouvelles règles ont fait l'objet d'une diffusion spéciale en décembre 2004 afin de bien informer le personnel de la Société et de circonscrire clairement, à l'aide d'exemples concrets, leur application au quotidien. Sommairement, des marques de reconnaissance de peu de valeur peuvent être acceptées à l'exclusion d'un montant d'argent. Le personnel relié au service de l'approvisionnement ne peut par contre accepter aucun cadeau, peu importe la valeur.

L'utilisation d'Internet et du courrier électronique est dorénavant permise, en dehors des heures de travail, afin de concilier plus facilement le travail et la vie personnelle. Elle ne doit cependant pas affecter la prestation de travail et respecter les règles d'éthique quant à certains sites.

10.6.8 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du conseil d'administration se sont réunis à sept reprises en 2004-2005.

Au cours de cet exercice financier, le conseil d'administration a eu l'occasion d'étudier les sujets suivants :

- Suivi des demandes de compressions budgétaires
- Rénovation de l'ancien Centre municipal des congrès
- Équité et relativité salariale
- Participation à l'exercice d'élaboration du plan d'affaires 2005-2006
- Suivi de la négociation de la convention collective

En 2004-2005, la nouvelle directrice du marketing et des ventes de la Société s'est jointe aux membres du comité marketing et communications commerciales et institutionnelles.

En 2005-2006, ce comité se penchera sur le plan d'affaires 2005-2008 notamment quant aux grandes orientations stratégiques pour cette période.

10.6.9 LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

Les membres du comité de vérification se sont réunis à trois reprises au cours de l'exercice 2004-2005 et ont eu l'occasion de rencontrer les gestionnaires pour obtenir l'information nécessaire à l'exécution de leur mandat. Ils ont notamment étudié les états financiers trimestriels et annuels, le budget annuel, les demandes de compressions budgétaires, l'harmonisation des états financiers avec ceux du Palais des congrès de Montréal ainsi que la conformité du processus d'octroi des contrats.

À cet égard, après avoir pris connaissance des différents dossiers de fournisseurs sélectionnés et vérifié le mode d'octroi de contrat, les membres du comité se sont déclarés satisfaits de la tenue des dossiers dont ils ont pris connaissance et du processus d'octroi des contrats. En 2005-2006, le comité de vérification s'intéressera aux travaux de vérification des processus d'acquisition et de gestion des contrats pour lesquels un rapport doit être déposé auprès du Conseil du trésor le 1^{er} décembre 2005.

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 22 mars 2005, les représentants du Vérificateur général ont présenté le *Plan de vérification des états financiers de la Société du Centre des congrès de Québec* pour l'exercice financier 2004-2005. Ils ont également traité des responsabilités qui incombent à la direction de la Société et au comité de vérification.

11 FAITS SAILLANTS FINANCIERS



Les résultats pour l'exercice 2004-2005 affichent un déficit annuel des revenus sur les dépenses de 413 399 \$ dégageant ainsi un excédent cumulé de 518 288 \$ au 31 mars 2005.

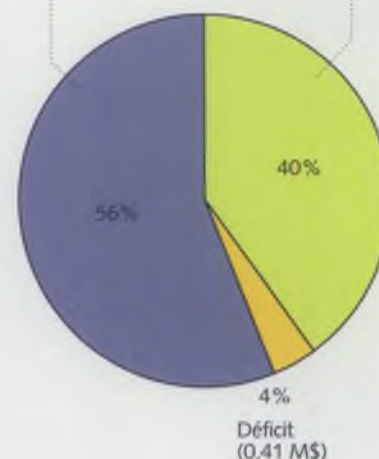
Le budget 2004-2005 prévoyait un déficit annuel de 867 647 \$. Les objectifs financiers ont donc été largement dépassés en raison principalement des revenus d'événements plus élevés que prévu, de la diminution des frais d'opération et d'administration, principalement sur le plan des activités de promotions et de communications, et du remboursement extraordinaire et non récurrent de la taxe sur les déchets, que la Société avait contestée.

Pour les revenus d'exploitation, l'objectif était de 5,2 M\$ et il a été atteint avec 5,286 M\$. Cet excédent de 86 000 \$ est principalement attribuable à un nombre d'événements plus grand et aux redevances alimentaires supérieures aux prévisions budgétaires. Ainsi, les performances des salons, des réunions et des congrès d'envergure américaine et canadienne ont dépassé les prévisions et ont compensé pour le ralentissement du marché québécois. Par rapport à l'année 2003-2004, les revenus d'événements ont augmenté de 318 846 \$. En plus d'une meilleure performance des salons récurrents, l'augmentation du nombre d'événements, qui est passé de 115 en 2003-2004 à 131 en 2004-2005, est en cause.

1 Financement des opérations du Centre de 9,44 M\$

Revenus
autogénérés
(5,29 M\$)

Subvention du
gouvernement
du Québec
(3,74 M\$)



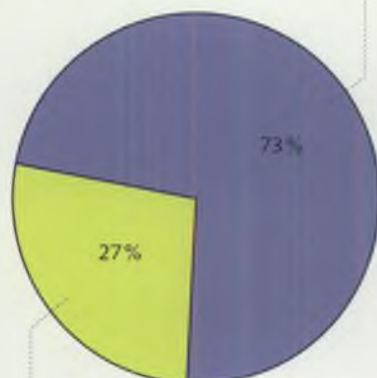
La marge brute a également été dépassée de 1 % pour s'établir à 73 % grâce à des événements qui ont été très performants tels que le 2004 Annual Conference of the North American Association of State and Provincial Lotteries qui a atteint une marge brute de 80 %.

Par rapport à 2003-2004, la Société a connu une augmentation des frais d'opération et d'administration qui est attribuable principalement à une masse salariale plus élevée à la suite de la création de la Direction du marketing et des ventes. La hausse du nombre d'événements que le Centre a accueillis a fait augmenter les dépenses en gardiennage et sécurité, en entretien ménager et en énergie et chauffage en plus, pour ce dernier poste, de la cohabitation d'événements durant les mois les plus froids. Les projets majeurs sur le plan des postes d'entretien et réparations et entretien spécialisé sont le remplacement de la robinetterie dans le Centre et la réparation du mur de briques, rue Saint-Joachim.

2 Répartition de la subvention d'équilibre de 2004-05 de 13,7 M\$

Service de la dette et taxes foncières

Dépenses incompressibles non sous contrôle de la Société (service de la dette : 6,52 M\$, taxes foncières : 3,44 M\$)



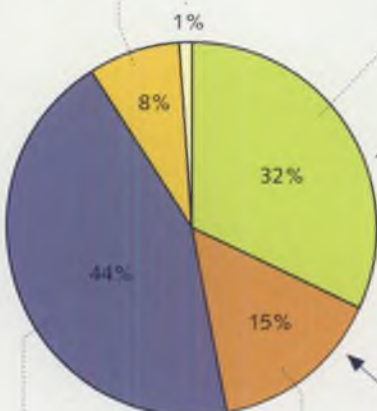
Exploitation du Centre des congrès

Partie disponible à l'exploitation du Centre des congrès de Québec sous contrôle de la Société (3,74 M\$)

3 Répartition des dépenses d'exploitation du Centre des congrès de Québec de 9,44 M\$

Frais de ventes, de promotion et de communication (0,75 M\$)

Frais d'administration (0,07 M\$)



Frais d'opération (3,05 M\$)

Dont 1,04 M\$ des frais d'opération sont versés aux sous-traitants (34%)

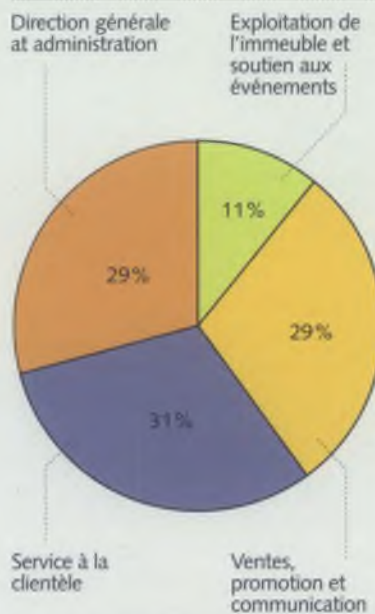
2,40 M\$ sont versés aux sous-traitants (54% des 4,5 M\$)

Dont 1,36 M\$ des frais d'événements sont versés aux sous-traitants (95%)

L'année 2004-2005 a été marquée par une augmentation des revenus et une diminution des dépenses. Cependant, la subvention de la Société a été réduite de 500 000 \$ et est passée de 14,2 M\$ en 2003-2004 à 13,7 M\$ en 2004-2005, ce qui a eu pour conséquence que la Société a terminé l'exercice financier avec un déficit. Cette baisse de subvention a été possible parce que la Société était en situation d'excédent cumulé attribuable principalement aux remboursements non récurrents de taxes foncières touchant les années antérieures.

Pour ce qui est des acquisitions d'immobilisations de l'exercice, on note principalement le réaménagement des bureaux administratifs et l'achat d'équipement pour les opérations (plateaux de scène, rideaux et coffres, équipement de conciergerie, matériels alimentaires et autres).

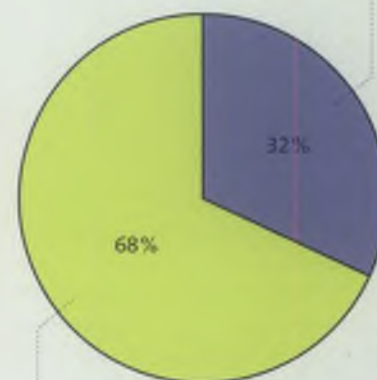
4 Répartition de la masse salariale



60% de la masse salariale est affectée aux services à la clientèle et aux ventes

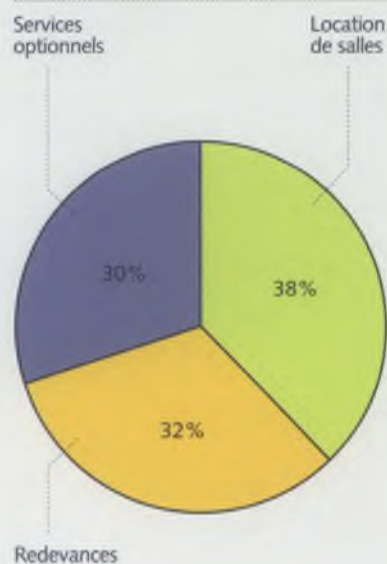
5 Revenus autogénérés de 5,29M\$

Revenus provenant des ventes effectuées par des partenaires privés (1,71 M\$)



Revenus provenant des ventes effectuées par la Société (3,58 M\$)

6 Répartition des revenus autogénérés



RAPPORT DE LA DIRECTION

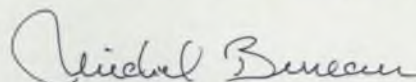
Les états financiers de la Société du Centre des congrès de Québec ont été dressés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des conventions comptables appropriées et qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les 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.

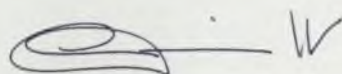
La Société du Centre des congrès de Québec reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

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 approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le vérificateur, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

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. Le vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification pour discuter de tout élément qui concerne sa vérification.



Michel Bureau
Directeur de l'administration



Claude Pinault
Président et directeur général

Québec, le 3 juin 2005

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

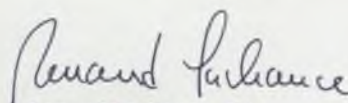
À l'Assemblée nationale

J'ai vérifié le bilan de la Société du Centre des congrès de Québec au 31 mars 2005 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 2005, 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.

Le vérificateur général du Québec,


Renaud Lachance, CA

Québec, le 3 juin 2005

REVENUS ET DÉPENSES ET EXCÉDENT

de l'exercice terminé le 31 mars 2005

	2005	2004
	\$	\$
Revenus		
Location d'espaces - événements	1 973 964	2 008 927
Redevances (note 3)	1 712 776	1 299 676
Services auxiliaires (note 4)	1 599 701	1 658 992
	5 286 441	4 967 595
Dépenses		
Frais d'événements (note 5)	1 436 357	1 415 603
Frais d'opération et d'administration (note 6)	8 309 005	8 170 356
Taxes	3 442 829	3 519 468
Frais financiers - net (note 7)	2 818 622	3 003 705
Autres revenus	(254 190)	(264 364)
	15 752 623	15 844 768
Déficit des revenus sur les dépenses avant subvention de fonctionnement et autres éléments :	(10 466 182)	(10 877 173)
Subvention de fonctionnement du gouvernement du Québec (note 9)	10 057 159	10 721 008
Déficit des revenus sur les dépenses avant les éléments suivants :	(409 023)	(156 165)
Gain sur cessions d'immobilisations corporelles	1 625	5 050
Subvention du gouvernement du Québec relative aux immobilisations et aux frais reportés (note 9)	2 008 347	2 099 334
Amortissement des immobilisations corporelles	(2 930 242)	(2 830 684)
Amortissement des actifs incorporels	(118 563)	(95 491)
Amortissement des apports reportés (note 14)	1 093 811	863 167
Amortissement des frais reportés	(59 354)	(59 354)
Déficit des revenus sur les dépenses	(413 399)	(174 143)
Excédent au début	931 687	1 105 830
Excédent à la fin	518 288	931 687

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BILAN

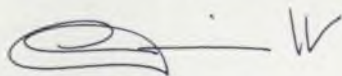
au 31 mars 2005

	2005	2004
Actif	\$	\$
À court terme		
Encaisse (note 9)	4 420 742	1 149 922
Dépôts à terme au taux de 2,35 %	500 000	1 900 000
Débiteurs	541 254	804 703
Frais payés d'avance	958 997	938 721
	6 420 993	4 793 346
Immobilisations corporelles (note 10)	85 767 955	87 734 122
Actifs incorporels (note 11)	381 848	500 411
Frais reportés, au coût amorti	133 569	192 922
	92 704 365	93 220 801
Passif		
À court terme		
Créditeurs (note 13)	2 914 256	3 475 434
Dépôts de clients	779 834	837 697
Revenus reportés	158 905	90 897
Subvention reportée du gouvernement du Québec (note 9)	3 465 979	733 964
Versements sur la dette à long terme (note 15)	3 723 125	3 558 583
	11 042 099	8 696 575
Subvention reportée du gouvernement du Québec (note 9)	5 763 847	4 129 354
Apports reportés (note 14)	25 720 447	26 080 376
Dette à long terme (note 15)	48 127 434	51 850 559
	79 611 728	90 756 864
Avoir de la société		
Surplus d'apport (note 16)	1 532 250	1 532 250
Excédent	518 288	931 687
	2 050 538	2 463 937
	92 704 365	93 220 801

Engagements (note 19)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration



Claude Pinault,
président du conseil d'administration
et directeur général



Paule-Anne Morin,
Adm.A., CMC, administratrice

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 :

	2005		2004	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Dette à long terme	\$	\$	\$	\$
(incluant la portion à court terme)	51 850 559	55 045 874	55 409 142	60 278 599

9. SUBVENTION DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

	2005	2004
	\$	\$
Subvention de fonctionnement :		
Subvention reçue pour l'exercice	13 700 000	14 200 000
Utilisation de la subvention reportée à court terme pour des dépenses non capitalisables	-	236 498
Encaissement - Subvention relative au service de la dette	(6 518 615)	(6 791 451)
	7 181 385	7 645 047
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	2 875 774	3 075 961
Total de la subvention de fonctionnement	10 057 159	10 721 008
Subvention relative aux immobilisations et aux frais reportés :	2 008 347	2 099 334
	12 065 506	12 820 342

La subvention reportée du gouvernement du Québec au 31 mars 2005 est de 9 229 826 \$, incluant un montant de 3 425 000 \$ reçu d'avance pour l'exercice se terminant le 31 mars 2006 (au 31 mars 2004 : 4 863 318 \$).

10. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2005		2004	
	Coût	Amortissement cumulé	Net	Net
	\$	\$	\$	\$
Terrains	5 618 150	-	5 618 150	5 618 150
Bâtisses	101 247 601	22 484 167	78 763 434	80 869 587
Mobilier et équipement	2 092 546	706 175	1 386 371	1 246 385
	108 958 297	23 190 342	85 767 955	87 734 122

Le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations corporelles au 31 mars 2004 s'établissent à 108 378 103 \$ et 20 643 981 \$ respectivement.

11. ACTIFS INCORPORELS

	2005		2004
	Coût	Amortissement cumulé	Net
	\$	\$	\$
Logiciels	595 902	214 054	381 848
			500 411

Le coût et l'amortissement cumulé des actifs incorporels au 31 mars 2004 s'établissent à 595 902 \$ et 95 491 \$ respectivement.

12. 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 2005, la Société n'avait pas d'emprunts temporaires.

13. CRÉDITEURS

	2005	2004
	\$	\$
Opérations courantes	2 549 410	2 742 022
Immobilisations	364 846	733 412
	2 914 256	3 475 434

14. APPORTS REPORTÉS

	2005	2004
	\$	\$
Apport du gouvernement du Québec reporté :		
Solde au début	1 801 301	775 433
Contribution aux acquisitions d'immobilisations	733 882	1 133 436
	2 535 183	1 908 869
Moins : Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement des immobilisations s'y rapportant ⁽¹⁾	338 212	107 568
	2 196 971	1 801 301
Apport de la Ville de Québec reporté :		
Solde au début	2 397 825	2 478 424
Moins : Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse ⁽¹⁾	80 599	80 599
	2 317 226	2 397 825
Apport du gouvernement du Canada reporté :		
Solde au début	21 881 250	22 556 250
Moins : Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse ⁽¹⁾	675 000	675 000
	21 206 250	21 881 250
	25 720 447	26 080 376

⁽¹⁾ L'amortissement des apports reportés de l'exercice totalise 1 093 811 \$ (31 mars 2004 : 863 167 \$).

15. DETTE À LONG TERME

	2005	2004
Auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec	\$	\$
Billets à payer		
5,468 % l'an (taux effectif de 5,599 %), remboursable par versements semestriels de 2 873 946 \$, échéant le 26 avril 2007 ⁽¹⁾	48 592 039	51 560 629
5,385 % l'an (taux effectif de 5,513 %), remboursable par versements semestriels, échéant le 1er octobre 2012 ⁽¹⁾	2 074 976	2 234 590
4,306 % l'an (taux effectif de 4,510 %), remboursable par versements trimestriels, échéant le 1er octobre 2007 ⁽¹⁾	1 183 544	1 613 923
	51 850 559	55 409 142
Versements échéant en deçà d'un an	3 723 125	3 558 583
	48 127 434	51 850 559

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

2005-2006	3 723 125 \$
2006-2007	3 896 786 \$
2007-2008	42 634 513 \$
2008-2009	159 614 \$
2009-2010	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.

16. SURPLUS D'APPORT

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

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. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régime 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 obligations de la Société envers ces régimes se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 125 600 \$ (31 mars 2004 : 107 163 \$).

19. ENGAGEMENTS

Contrats à long terme

La Société est engagée par des contrats à long terme échéant à diverses dates jusqu'au 30 juin 2007 pour des services d'entretien ménager et d'entretien spécialisé.

Les paiements minimaux futurs de ces engagements s'établissent comme suit :

2005-2006	410 588 \$
2006-2007	137 590 \$
	548 178 \$

Projet de rénovation de l'ancien Centre municipal des congrès

Au cours de l'exercice, la Société a obtenu l'autorisation, par décret du gouvernement du Québec, de rénover l'ancien Centre municipal des congrès et de contracter des emprunts jusqu'à concurrence de 17,2 M\$ pour financer le projet.

Une entente est ensuite intervenue entre la Société, à titre de propriétaire de la bâtisse et la Société immobilière du Québec (SIQ), à titre de gestionnaire du projet, précisant les obligations de chaque partie.

Les travaux nécessaires au projet seront réalisés entre le 1^{er} août 2005 et le 31 mars 2006. La Société s'engage, entre autres, à rembourser à la SIQ le coût des travaux sur présentation d'une facture à la fin de ceux-ci pour un maximum de 17 116 317 \$.

20. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2003-2004 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2004-2005.

12 IMPACT ÉCONOMIQUE 2004-2005



RAPPORT DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES

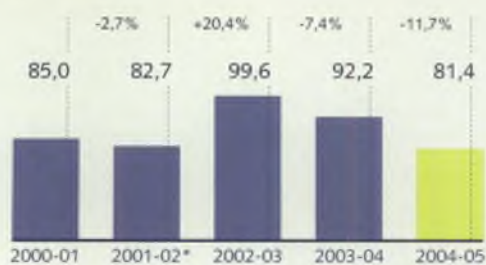
Un centre des congrès, c'est d'abord un outil de développement économique important pour une région. Générer de l'activité économique, créer et maintenir des emplois, injecter de l'argent neuf dans l'économie régionale et engendrer des revenus fiscaux et parafiscaux pour les différents paliers de gouvernement, voilà à partir de quels éléments devrait être évaluée la performance d'une telle organisation.

Outil de développement économique majeur, c'est plus d'un demi-milliard de dollars qui ont été générés dans la région depuis 1999, dont 158 M\$ en argent neuf provenant des participants hors du Québec. De plus, depuis avril 1999, le Centre des congrès a permis aux gouvernements de profiter de 124 M\$ en revenus fiscaux et parafiscaux dont 75 M\$ uniquement pour le gouvernement du Québec, sans oublier le maintien et la création d'en moyenne 1 300 emplois annuellement.

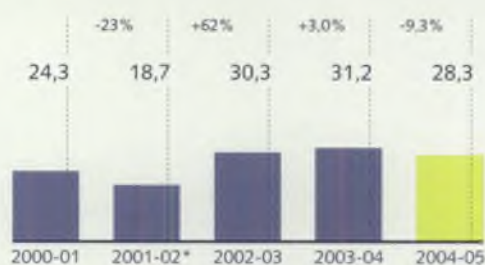
Les stratégies mises de l'avant dans le nouveau plan d'affaires de la Société permettront d'exploiter de façon optimale le Centre des congrès de Québec, outil de développement économique, par l'accueil d'événements majeurs qui engendreront des retombées tout aussi importantes pour la région, et ce, bien qu'elle soit tributaire d'un certain nombre de facteurs de son environnement externe qu'elle ne contrôle pas ou à tout le moins sur lesquels elle ne peut exercer qu'une influence plutôt relative.

D'ici le 31 mars 2010, le calendrier du Centre des congrès de Québec a déjà à son actif 127 événements dont 100 congrès pour plus de 125 M\$ de retombées estimées et 1 200 emplois créés et maintenus.

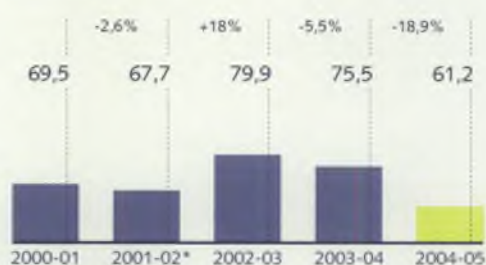
Impact économique - dépenses totales
Millions \$



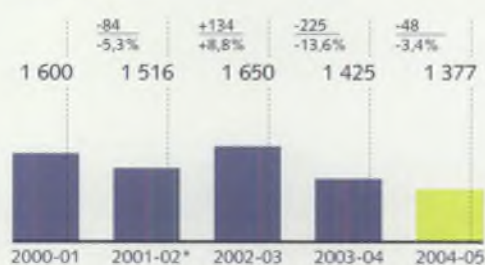
Impact économique net - argent neuf hors Québec
Millions \$



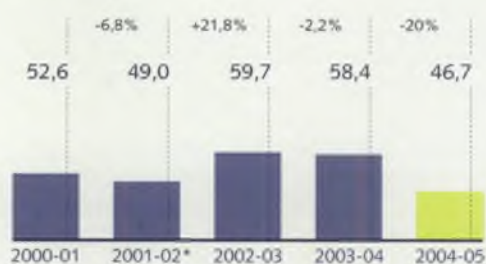
Impact économique net
Millions \$



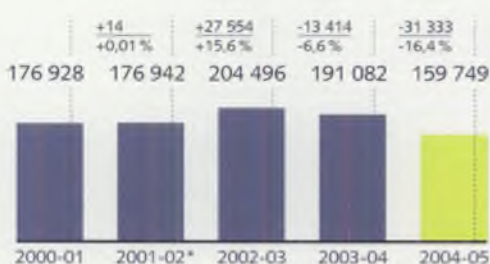
Emplois
Années-personnes



Impact économique net - argent neuf
Millions \$



Nombre de nuitées générées



*Excluant le III^e Sommet des Amériques

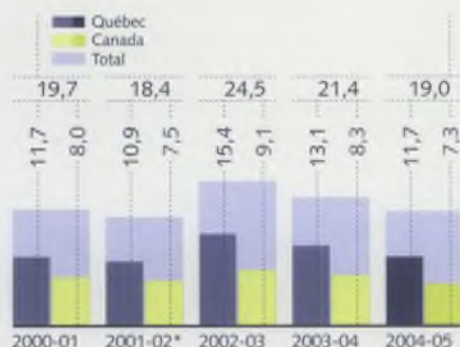
Impact sur les principaux secteurs d'activité économique
Millions \$



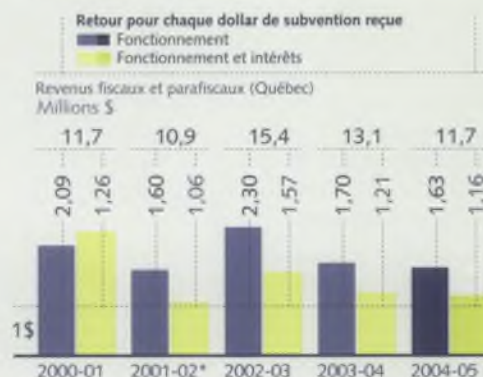
Impact économique total, autres secteurs d'activité
Millions \$



Revenus fiscaux et parafiscaux
Millions \$



Rendement économique



ANALYSE D'IMPACT ÉCONOMIQUE 2004-2005

Une hausse du nombre d'événements et un été achalandé en événements d'envergure caractérisent l'année 2004-2005. En fait, le nombre d'événements est passé de 115, en 2003-2004, à 131, en 2004-2005. La saison estivale étant de loin le temps la moins propice pour la tenue de congrès a fait exception à la règle en 2004-2005. Ce sont sept congrès d'envergure canadienne, américaine et internationale qui se sont tenus dans la région de Québec, s'ajoutant ainsi à la haute saison touristique. Seule ombre au tableau, la moyenne des durées pondérées des événements a connu une diminution de 0,44 jour (3,28 à 2,84 jours) par rapport à l'an passé, soit une baisse de 13,4 %, causant un impact direct sur les dépenses générées.

Subvention du gouvernement du Québec
Millions \$



*Excluant le III^e Sommet des Amériques

Pour l'année 2004-2005, on remarque une baisse significative des dépenses totales et de tout ce qui en découle. Cette baisse est attribuable à un ajustement technique de la méthodologie du calcul qui tient compte, à des fins de rigueur méthodologique, de l'évolution de l'achalandage des salons privés. En fait, à la suite de cet ajustement, les dépenses de cette catégorie ont diminué de 56 %, comme l'ont mentionné les organisateurs d'événements, subissant une baisse de plus de 7 M\$. Les dépenses générées totales sont donc passées de 92,2 M\$, en 2003-2004, à 81,4 M\$, en 2004-2005, soit une baisse de 11,7 %. (Sans cette modification, la baisse se situerait approximativement à 4 %, soit 92,2 M\$ en 2003-2004 à 88,4 M\$, en 2004-2005.)

Pour sa part, l'impact économique net (moins les importations) totalise 61,2 M\$ comparativement à 75,5 M\$ l'année précédente, ce qui représente une baisse de 18,9 %. Contrairement aux catégories de dépenses précédentes, l'argent neuf hors Québec a connu une diminution beaucoup moins importante de 9,3 %, passant de 31,2 M\$ à 28,3 M\$, et ce, grâce à l'impact des événements d'envergure suivants :

- 23^e Congrès mondial de buiatrie – Québec 2004 : 3,3 M\$
- RE/MAX 2004 International Convention : 1,9 M\$
- CDA/CSEM Professional Conference : 4,2 M\$
- Annual International Coach Federation Conference : 2,3 M\$
- Communication, Energy and Paperworkers Union of Canada 2004 Convention : 4,8 M\$
- Global Cardiovascular Cordis Meeting : 0,8 M\$

Toujours compte tenu de l'ajustement technique de la méthodologie apporté à la catégorie salons privés, le nombre de nuitées est passé de 191 082 en 2003-2004 à 159 749 en 2004-2005, soit une baisse de 16,4 %.

Par ailleurs, les résultats de l'année 2004-2005 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 2005, la subvention totale reçue du gouvernement du Québec pour le fonctionnement se chiffre à 10,1 M\$. Pour leur part, les revenus fiscaux et parafiscaux des gouvernements atteignent 15,2 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 9,3 M\$ pour le gouvernement Québec et de 5,9 M\$ pour le gouvernement du Canada.

Provenant de cette même activité économique, ce sont 1 377 emplois qui ont été créés et maintenus en 2004-2005, soit une légère baisse de 3,4 % comparativement à 2003-2004 (1 425 emplois). Cette baisse est peu significative relativement 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, il se reflète également dans presque tous les secteurs d'activité économique.

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 classer 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 ($10\,000 \div 50 \div 2$).

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 hôte 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.

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 son personnel 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 chaque membre du personnel. 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.

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.

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 partisans.

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 HONNÊTÉTÉ

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.

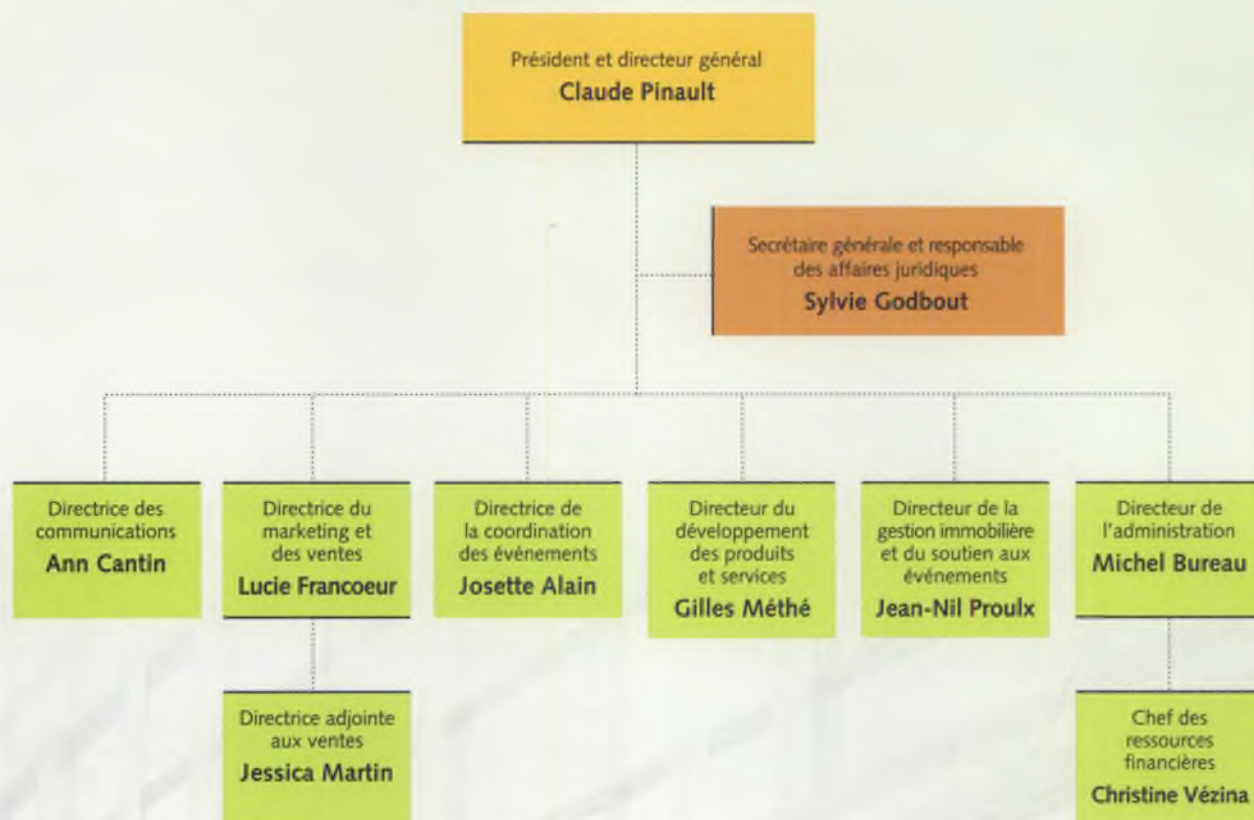
Par ailleurs, le présent code est soumis au processus disciplinaire prévu au chapitre VI du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

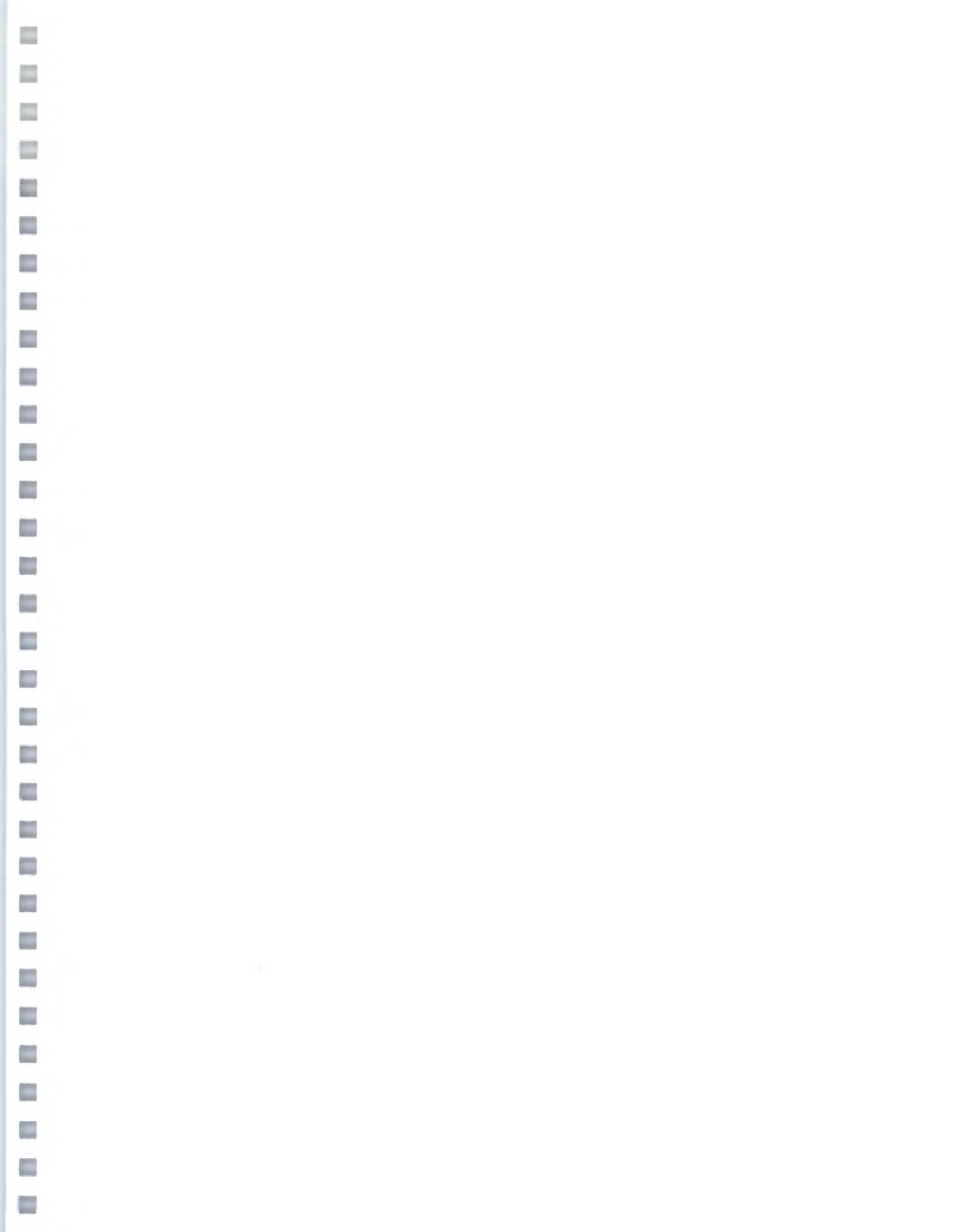
5

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, 2^e étage
Québec (Québec) G1R 2B5