



Société du Centre des congrès
de Québec

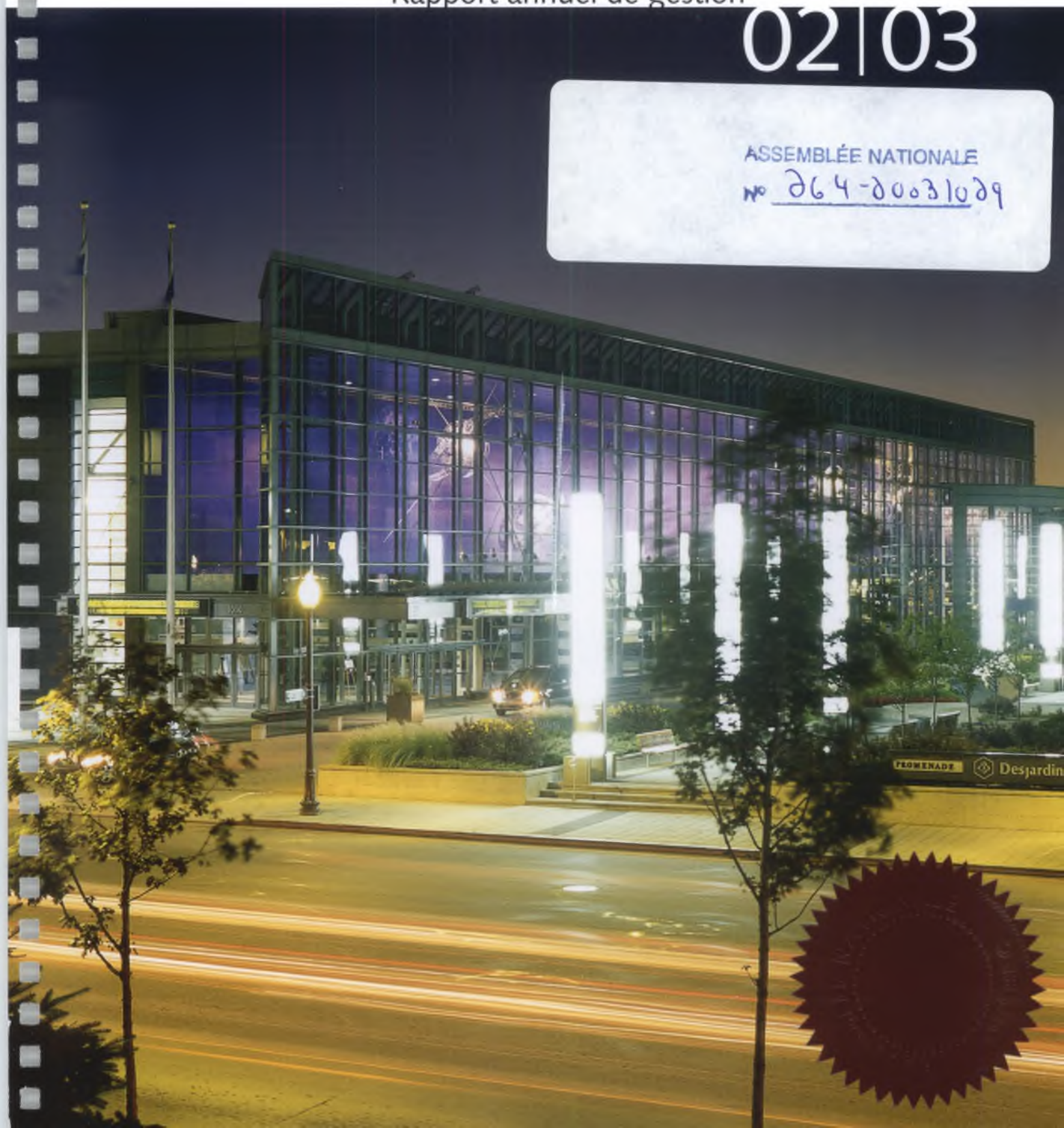


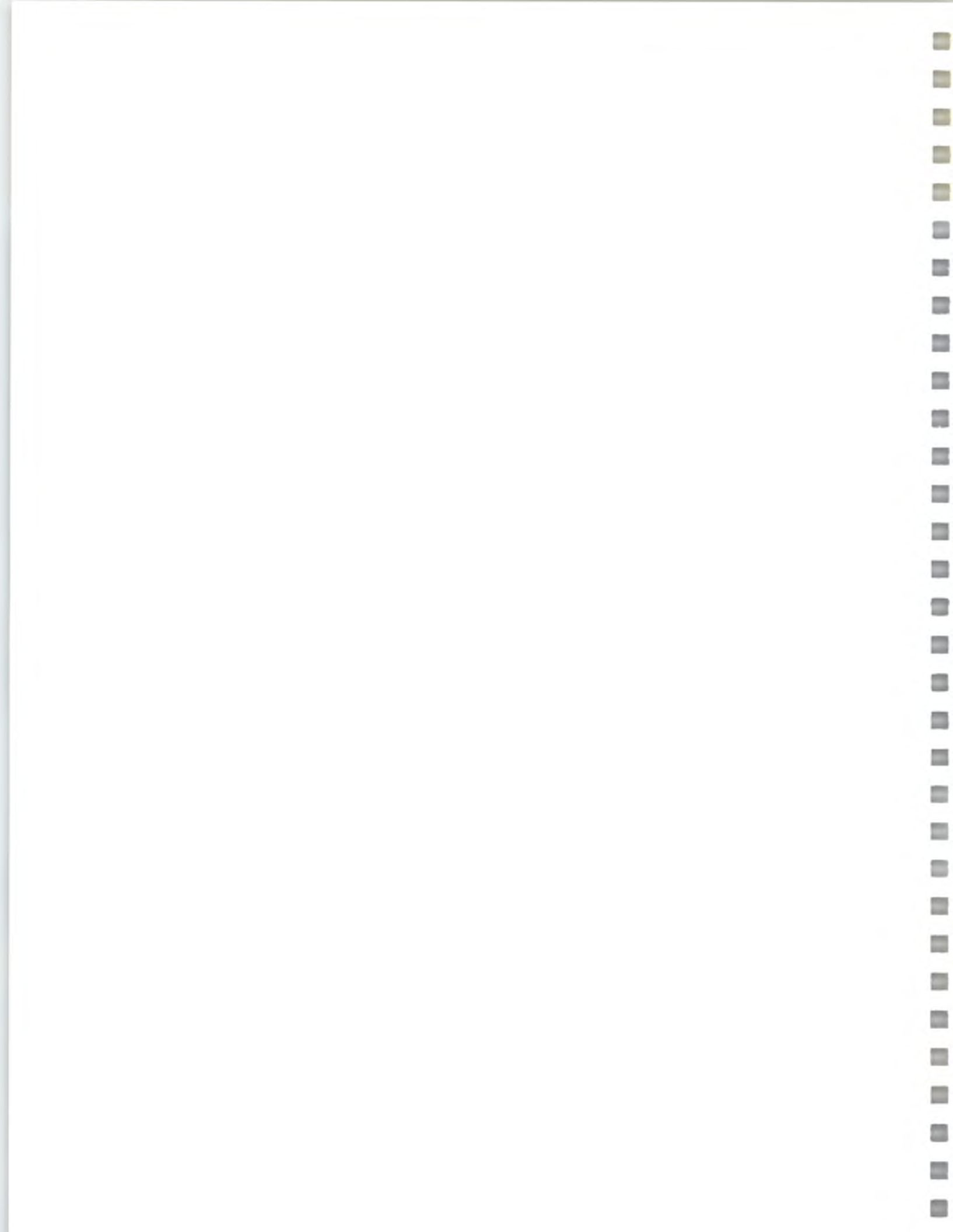
Rapport annuel de gestion

02|03

ASSEMBLÉE NATIONALE

N^o 264-20031029





Crédits

Rédaction

Ann Cantin, *Société du Centre des congrès de Québec*

Correction d'épreuves

Hélène Pineault, *Société du Centre des congrès de Québec*

Conception graphique

Éric Ampleman, *Société du Centre des congrès de Québec*

Photographie de la couverture

Claudel Huot

Collaboration spéciale

Sylvie Godbout, *Société du Centre des congrès de Québec*

Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Québec, 2003

Bibliothèque nationale du Canada, 2003

ISBN 2-550-41350-4

Table des matières

1	Lettre à la ministre	5
2	Lettre au président de l'Assemblée nationale	5
3	Déclaration de la direction de la Société	7
4	Mot du président et directeur général	8
5	Conseil d'administration et comité de gestion	10
6	Faits saillants	11
7	Une société d'État	12
	7.1 Loi sur la Société	12
	7.2 Mission	12
	7.3 Vision	12
	7.4 Introduction au plan d'affaires	12
	7.5 Philosophie de gestion	13
	7.6 Axes d'intervention	14
	7.7 Objectifs et plan d'action	15
	7.8 Réalisation du plan d'action	17
8	Une société commerciale	19
	8.1 La clientèle	19
	8.2 L'intégration régionale	26
	8.3 Les ressources humaines	33
	8.4 Le développement	35
	8.5 L'efficience et l'efficacité de la gestion	47
9	Faits saillants financiers	52
	Rapport de la direction	54
	Rapport du vérificateur	54
	Revenus et dépenses et excédent	55
	Bilan	56
	Flux de trésorerie	57
	Notes complémentaires	58
10	Impact économique	66
	Rapport des retombées économiques	66
	Méthodologie	68
	Annexe	
	Code d'éthique de la Société	71
	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs	75
	Organigramme de gestion	78



1 Lettre à la ministre



Madame Nathalie Normandeau
*Ministre déléguée au Développement régional
et au Tourisme*

Madame la Ministre,

À titre de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société du Centre des congrès de Québec, j'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Société pour l'année 2002-2003.

Il est important de noter que c'est en 1999, bien avant que le gouvernement n'impose ses changements, que la Société a entrepris ses travaux de transformation de son rapport annuel en un véritable rapport annuel de gestion qui répond à la fois aux exigences du gouvernement en matière de reddition de comptes et aux besoins de la Société d'avoir un outil de gestion complet.

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

Ce rapport annuel de gestion reflète bien les résultats obtenus au cours de l'année 2002-2003.

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

2 Lettre au président

Québec

Gouvernement du Québec
Députée de Bonaventure
Ministre déléguée au Développement régional et au Tourisme
Ministre responsable de la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine

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

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion 2002-2003 de la Société du Centre des congrès de Québec.

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

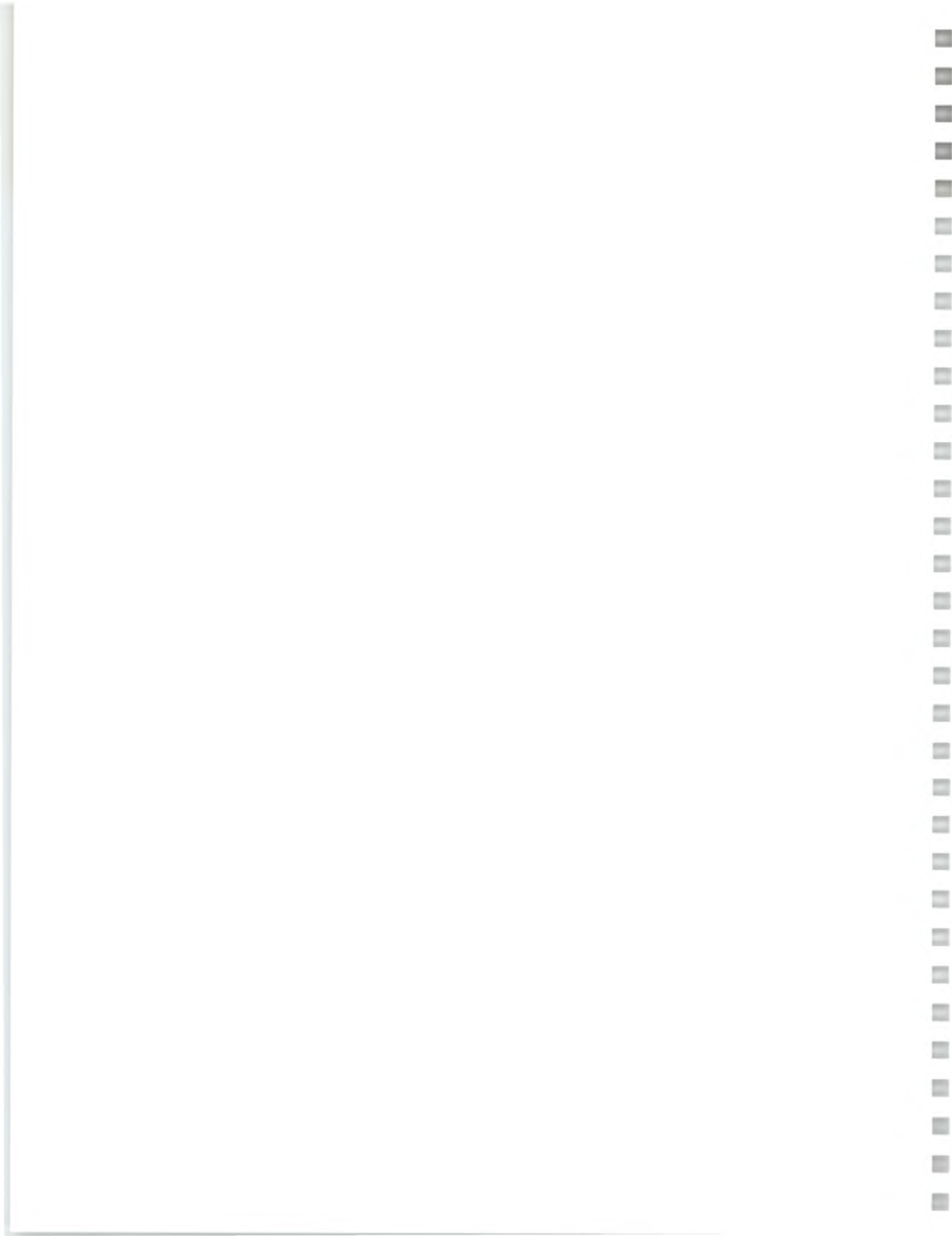
Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Nathalie Normandeau

Bureau de circonscription
139, route 132 Ouest
New Richmond (Québec) G0C 2B0
Téléphone : (418) 392-4174
Télécopieur : (418) 392-7387
Sans frais : 1 800 490-3511

Québec
900, boulevard René-Lévesque Est
Bureau 400
Québec (Québec) G1R 2B5
Téléphone : (418) 528-8063
Télécopieur : (450) 528-8066
ministre@tourisme.gouv.qc.ca

Montréal
1010, rue Sainte-Catherine Ouest
Bureau 555
Montréal (Québec) H3B 1G4
Téléphone : (514) 864-3419
Télécopieur : (450) 864-6988



Déclaration de la direction de la Société



Photo : Claudel Huot - Centre des congrès de Québec

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 résultats et les données du rapport annuel de gestion 2002-2003 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 exactes et fiables.

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 qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2003.

Claude Pinault
Président et directeur général

Mot du président et directeur général

Monsieur Claude Pinault

4



Photo : Roger Côté

Depuis la débâcle des titres technologiques en 2000, jusqu'au SRAS (syndrome aigu respiratoire sévère) en 2003, en passant par les événements tragiques du 11 septembre, la peur du terrorisme, la vache folle, les lourdes difficultés financières de l'industrie des transports aériens et la guerre en Irak, les différends politico-économiques ont engendré dans les économies canadienne, américaine et du reste du monde des ondes de choc monstres qui ont touché de plein fouet l'industrie des congrès, réunions, expositions et autres événements d'affaires.

La sévérité des impacts s'est manifestée par de nombreuses fusions et acquisitions, des budgets réduits, des annulations, des reports, une utilisation accrue des technologies, une régionalisation des événements d'affaires et une réduction du nombre de participants. Les processus décisionnels des clientèles d'affaires ont également été grandement affectés, entraînant des décisions à court terme tributaires des résultats financiers du trimestre précédent. Tous ces facteurs ont contribué à créer un marché hyperconcurrentiel et, phénomène lourd de conséquence, une pression énorme sur les prix.

Voilà, esquissé à grands traits, le contexte hautement volatil de l'environnement extérieur avec lequel la Société du Centre des congrès de Québec a dû composer au cours de l'exercice financier 2002-2003. À ce contexte se sont ajoutés les défis « habituels » : une faible notoriété de la destination en tourisme d'affaires, un problème sévère de desserte aérienne, un nombre insuffisant (allotement) de chambres de catégorie congrès en période de pointe ou une tarification non concurrentielle et un accroissement de la concurrence sur les plans régional et québécois.

Dans son environnement interne, la Société a dû faire face à deux défis majeurs qui ont été, en fait, de véritables chantiers mobilisant toute l'équipe de gestion et le personnel. Il s'agissait des travaux d'analyse, de développement et de formation des usagers clés préalables à l'implantation d'un logiciel intégré de gestion et des travaux relatifs à l'équité salariale afin de se conformer à la *Loi sur l'équité salariale*. Concomitamment, tous les postes non cadres ont été évalués de manière à tenir compte de l'évolution des fonctions au sein d'une entreprise de services à vocation commerciale.

Ce présent rapport de gestion 2002-2003 reflète bien une gestion axée sur l'atteinte de résultats, à la faveur d'une information de gestion de plus en plus poussée soutenant sa démarche stratégique d'amélioration continue de son concept client ainsi que de ses processus d'affaires centrés sur le faire-faire à ratio public/privé élevé.

Parmi ces résultats, je retiens principalement :

Sur le plan financier :

- Des revenus d'événements* de 5 285 650 \$ au 31 mars 2003, soit de 10 % supérieurs aux objectifs fixés de 4 786 000 \$. Notons que nous anticipons une année très difficile sur le plan des ventes compte tenu du contexte économique et du phénomène nouveau de décision de dernière minute (moins d'un an avant l'événement).
- Des frais d'exploitation moindres de 6 % par rapport à l'exercice financier 2001-2002. Cette réduction demeure significative considérant la pression énorme exercée par les clientèles du Centre sur le tarif de location de salles et des services périphériques, les augmentations salariales décrétées par le gouvernement, celles reliées aux contrats de sous-traitance et les hausses attribuables à l'indice du coût de la vie sur les produits.
- Une compression de plus de 4 % de la part de la subvention d'équilibre affectée au fonctionnement.
- Une marge bénéficiaire brute moindre de seulement 1 % en dépit du contexte de marché évoqué précédemment.
- Un taux d'occupation désaisonnalisé du Centre comparable à 2001-2002, malgré la perte de trois salons dont l'effet a été compensé par une stratégie de vente efficace.

Sur le plan des retombées économiques :

La finalité d'un centre de congrès est double : engendrer de l'activité économique en soutien au développement des entreprises d'une région (rôle socioéconomique) et générer des revenus de fiscalité et parafiscalité pour les paliers supérieurs de gouvernement (Québec et Canada).

Par ailleurs, fait commun à tous les centres de congrès qui n'ont pas d'autres sources de revenus (stationnements, location d'espaces commerciaux, exploitation d'autres lieux de rassemblement publics, etc.) que ceux générés par les congrès, le Centre des congrès de Québec ne peut autofinancer ses opérations et encore moins générer des profits pour lui-même.

La rentabilité du Centre des congrès de Québec s'apprécie donc par les résultats de l'analyse d'impact économique des événements qui s'y sont tenus au cours de l'exercice financier 2002-2003. Ceux-ci sont significatifs et confirment qu'en tant que moteur économique, le Centre génère plus de taxes qu'il n'en consomme.

- Pour la première fois en cinq ans d'analyse d'impact économique du Centre, le gouvernement du Québec a perçu plus de revenus de fiscalité et parafiscalité (103 %) que la subvention d'équilibre reçue en 2002-2003.
- Les dépenses totales générées, qui ont créé directement et indirectement de l'activité économique au bénéfice des entreprises de la région, ont été 20,4 % supérieures à celles de l'année précédente.
- L'argent neuf hors Québec a crû de façon exceptionnelle, soit de 62 %, en raison de l'atteinte et même du dépassement des objectifs de vente de congrès sur les marchés hors Québec, et ce, malgré le contexte économique.
- Le nombre d'emplois créés et maintenus s'est accru de 8,8 %.

Pour une analyse plus fine des résultats d'analyse de l'impact économique du Centre des congrès de Québec en 2002-2003, je réfère les lecteurs à la section *Impact économique* du présent rapport.

En conclusion, pour utiliser une allégorie fort à propos, l'atterrissage de l'exercice financier 2002-2003 s'est fait, somme toute, en douceur malgré une grande turbulence au sein de l'industrie des congrès, réunions et autres événements d'affaires, et ce n'est certainement pas par accident!

* Excluant les événements de moins de 125 participants

5

Conseil d'administration et comité de gestion

Monsieur Claude Pinault
Société du Centre des congrès de Québec

Président du conseil et directeur général
Membre du comité d'éthique
Membre du comité marketing

Monsieur Pierre Boucher
Président et directeur général
Commission de la capitale nationale

Vice-président du conseil
d'administration

M^e Sylvie Godbout
*Secrétaire de la Société et
responsable des affaires juridiques*
Société du Centre des congrès de Québec

Secrétaire du conseil d'administration
Membre du comité d'éthique

Madame Nicole Blouin
Présidente
NB Communication relations publiques inc.

Présidente du comité d'éthique

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

Présidente du comité de vérification

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

M^e Yves Lacasse, avocat
Joli-Cœur, Lacasse, Geoffrion, Jetté, St-Pierre

Membre du comité de vérification

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

Membre du comité d'éthique

Monsieur Michel Létourneau
Directeur général
Orchestre symphonique de Québec

Membre du comité marketing

Monsieur Gino Reeves
Directeur général
Place aux jeunes du Québec

Membre du comité marketing

Monsieur Claude Pinault
Président du conseil et directeur général

Madame Josette Alain
Directrice adjointe des services à la clientèle

Madame Ann Cantin
Directrice des communications

M^e Sylvie Godbout
Secrétaire de la Société et responsable des
affaires juridiques

Madame Jessica Martin
Directrice des ventes et de la promotion

Madame Danielle Michel
Chef des ressources financières

Monsieur Michel Bureau
Directeur de l'administration

Monsieur Gilles Méthé
Directeur des services à la clientèle

Monsieur Jean-Nil Proulx
Directeur de l'exploitation de l'immeuble

Faits saillants

6

- Événement horticole international *Québec en fleurs* 2002
- Travaux de requalification de l'ancien Centre municipal des congrès et de Place Québec
- Mise en ligne du nouveau site Internet de la Société
- Création d'un comité marketing au sein du conseil d'administration
- Contexte économique difficile, guerre en Irak, SRAS
- Implication régionale : vol Québec/Paris
- Acquisition d'un logiciel intégré de gestion et travaux préparatoires à son implantation
- Travaux relatifs à l'équité salariale et à l'évaluation des postes des employés non cadres
- 2^e prix au Best Marketing Awards de l'International Convention & Congress Association

Une société d'État

7

Photo : SCQ/1. Vue aérienne de Québec

7.1 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 2002-2003, le nombre d'employés s'est élevé à 73, soit 69,41 ETC. 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 existante. De plus, son action s'exerce en complémentarité avec les organismes et intervenants, aussi bien en amont qu'en aval de son action.

7.2 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.

7.3 Vision

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

7.4 Introduction au plan d'affaires

En 2002-2003, la Société du Centre des congrès de Québec entamait la quatrième année de son premier plan d'affaires quinquennal, plan d'affaires qui tient compte des éléments qui distinguent la Société des autres organismes similaires, puisqu'en plus d'être fiduciaire des biens publics, elle doit, par l'essence même de ses activités, développer une approche hautement commerciale, laquelle prend en compte, notamment, la forte concurrence que se livrent les centres de congrès ainsi que les grands hôtels sur les plans national et international.

Depuis le début de la mise en application du plan d'affaires, le défi de l'équipe de gestion consiste donc à maintenir constamment l'équilibre entre ces deux réalités, et ce, tant dans la planification que dans l'action.

Fruit de la collaboration de l'ensemble du personnel et de ses administrateurs, ce plan d'affaires quinquennal a été conçu en synergie et en complémentarité avec les grandes orientations gouvernementales et régionales en matière de tourisme et de développement économique.

Résolument axé sur l'atteinte des résultats, ce plan vise à ce que l'action de la Société permette d'optimiser le rôle de moteur économique du Centre et reflète dans son action le plus haut niveau possible de cohérence, de cohésion, de convergence et de concertation avec les acteurs économiques régionaux.

7.5

Philosophie de gestion

7.5.1 Principes directeurs

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

La satisfaction de la clientèle

- Contribution au succès de la Société par un concept d'expérience de service totalement satisfaisante.
- Importance de se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son expérience client.
- Capacité à cerner et à connaître adéquatement sa clientèle afin de combler efficacement ses besoins, ses attentes et ses préférences.
- Importance de la qualité de la prestation des intervenants collaborant à la réalisation de l'événement avant, pendant et après celui-ci.

Le personnel constitue l'actif principal de la Société

- Reconnaissance de son personnel comme acteur principal à la base de sa stratégie de différenciation.
- Développement d'outils et de mécanismes de soutien pour permettre à chaque membre du personnel de contribuer à l'atteinte des objectifs.
- Mise en valeur de la polyvalence, de la formation continue et du travail d'équipe.

L'innovation et le développement

- Évolution de la Société dans un environnement en perpétuelle mutation et très concurrentiel.
- Accessibilité de la Société à des ressources financières limitées comparativement à celles de la concurrence.
- Affirmation, maintien et consolidation de son leadership.
- Innovation et proaction dans ses stratégies de vente et de promotion et dans le développement de nouveaux produits et services.

La collaboration et l'intégration

- Dépendance et interdépendance de la Société avec les acteurs de l'industrie touristique et les intervenants socioéconomiques.
- Choix de ses propres actions et des actions à développer en coopération avec ses partenaires afin de maximiser l'atteinte de ses objectifs.
- Contribution aux objectifs de l'industrie touristique et au développement économique régional, par son rôle de moteur économique régional.

Un style de gestion mobilisateur

- Gestion interne reposant sur la règle des « 4C » : cohérence, cohésion, convergence et concertation.
- Dynamique de fonctionnement horizontale plutôt que verticale.
- Style de gestion humaniste, flexible et non complaisant, centré sur l'atteinte et l'évaluation des résultats.
- Leadership performant : proposition de changements, volonté de diriger sans imposer, de motiver sans ordonner, de mobiliser, d'inspirer et de valoriser la créativité et l'intuition.
- Convergence de toute l'énergie de l'équipe vers la même direction.



La transparence et l'efficacité de la gestion

- Respect des règles d'équité en matière de gestion de ses différentes ressources et d'octroi de contrats.
- Équilibre entre le souci de bien servir sa clientèle, l'efficacité de son activité commerciale et le respect de ses obligations en tant que société d'État, fiduciaire de biens publics.

La technologie comme soutien à l'action humaine

- Technologie en soutien aux activités de gestion et à l'offre de service.
- Personnel invité à concentrer son action sur des activités à valeur ajoutée.
- Atteinte des objectifs d'optimisation des ressources à partir d'une information fiable, utile et reçue en temps opportun.
- Mise en valeur de son offre de service personnalisé.
- Maintien des applications technologiques permettant d'être un centre de congrès moderne et de calibre international.

L'éthique

- Respect des règles contenues dans son *Code d'éthique*.
- Préséance de la disposition la plus exigeante, si deux dispositions existent sur le même sujet.
- Interprétation tenant compte des usages prévalant en matière de commerce et n'entrant pas directement en conflit avec les dispositions de son *Code d'éthique*.

L'approche de marketing « relationnel » et de marketing « expérientiel »

- Développement d'une approche de marketing « relationnel » : ensemble de stratégies visant à fidéliser et à rentabiliser la clientèle.
- Identification des moyens pour créer et maintenir un avantage concurrentiel.
- Développement d'une offre 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.

- Développement d'une approche de marketing « expérientiel » : ensemble de stratégies visant à ancrer la clientèle par la création d'une expérience de service à caractère multisensoriel dont les effets se produisent à moyen et à long terme.
- Développement d'une approche de marketing plus transactionnelle nécessaire à l'atteinte des objectifs financiers annuels (court terme).

7.6

Axes d'intervention

La Société a développé cinq axes d'intervention à partir des neuf principes directeurs énoncés précédemment :

La clientèle

- Démarcation de la concurrence par son expérience client totalement satisfaisante.
- Intégration harmonieuse des éléments tangibles et intangibles à l'offre de service.
- Énoncé de positionnement du Centre : *un accueil qui va droit au cœur*.

L'intégration régionale

- Participation concrète au développement économique de la région et du Québec.
- Intégration de son plan d'affaires dans la dynamique régionale en cohérence et en convergence.

L'implication et le développement des ressources humaines

- Reconnaissance du personnel comme principal actif de la Société.
- Intégration du personnel à sa stratégie d'expérience client totalement satisfaisante.
- Notion de qualité du service directement reliée à la qualité de vie au travail du personnel.
- Mise en œuvre de mesures facilitant et stimulant l'implication du personnel dans le développement stratégique du Centre.
- Création d'un environnement propice au développement d'habiletés, de compétences et d'expérience.

Le développement

- Développement de ses méthodes de gestion, de ses outils de communication, de ses nouvelles stratégies de mise en marché, de son offre technologique ainsi que de ses partenariats d'affaires.
- Atteinte de deux objectifs principaux liés à sa mission et à sa vision : optimisation de ses revenus autonomes et augmentation des retombées économiques découlant de l'exercice de son rôle de moteur économique régional.
- Développement direct de ses méthodes de commercialisation et de vente.

L'efficience et l'efficacité de la gestion

- Gestion de deux réalités : entreprise commerciale en concurrence et organisme gouvernemental subventionné et réglementé.
- Maintien de l'équilibre entre le développement de sa clientèle et le respect de ses obligations statutaires.
- Ciblage d'actions favorisant la réduction des dépenses et l'accroissement des revenus dans une perspective à court, moyen et long termes.

7.7

Objectifs et plan d'action

Le plan d'action 2002-2003 a été élaboré en tenant compte des dossiers majeurs déjà enclenchés. En effet, lors de l'élaboration du plan d'action, des dossiers majeurs tels l'équité salariale, l'implantation du nouveau logiciel intégré de gestion, la coordination de *Québec en fleurs 2002*, événement horticole international, ainsi que les travaux de requalification de l'ancien Centre municipal des congrès et de Place Québec ont été pris en compte et traités prioritairement par l'équipe de gestion, qui a préféré concentrer ses efforts sur les chantiers déjà commencés et limiter le nombre d'actions nouvelles au plan de 2002-2003. Ainsi, le plan d'action compte 34 actions par rapport à 60 en 2001-2002. Ces actions sont toutefois plus spécifiques et demandent des interventions pointues.

Par ailleurs, les actions contenues dans les différents plans spécifiques, soit le Plan marketing et le Plan de communication ne sont pas reproduites intégralement au plan d'action général.

Pour chaque axe d'intervention décrit ci-dessus, la Société a déterminé des objectifs. Certains axes ont été privilégiés en raison du contexte économique prévalant et la proportion des actions a été accentuée, alors que pour d'autres, des activités de maintien et de renforcement ont plutôt été favorisées.

Plan d'action 2002-2003

La clientèle

Objectifs	Actions 2002-2003	Actions 2001-2002	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
▪ Offrir des services qui répondent adéquatement aux besoins, attentes et préférences de la clientèle dans le but de la fidéliser.	5	8	22	46
▪ Accroître la clientèle.	2	2	3	3
Total des actions	7	10	25	49
Proportion par rapport au plan d'action	21 %	17 %	26 %	24 %

En 2002-2003, la Société a mis l'accent sur le raffinement et l'amélioration de l'offre de service par l'implantation, entre autres, de nouveaux espaces détente, l'ajout de musique d'ambiance et l'achat de nouveaux équipements de cuisine (gril) afin de répondre à une tendance clientèle axée sur une cuisine santé.

L'intégration régionale

Objectifs	Actions 2002-2003	Actions 2001-2002	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
■ Établir les occasions d'activités conjointes entre la Société et l'Office du tourisme et des congrès de Québec et convenir de la nature et du niveau d'intensité de la collaboration possible.	--	3	2	4
■ Avoir une image de marque forte et crédible.	2	8	13	20
Total des actions	2	11	15	24
Proportion par rapport au plan d'action	6 %	18 %	15 %	12 %

Après trois ans d'efforts soutenus, l'année 2002-2003 a été consacrée au maintien des acquis, ce qui explique la baisse significative du nombre d'actions pour cet axe d'intervention. Il faut ajouter que plusieurs éléments du Plan de communication 2002-2003 ont été consacrés à l'intégration régionale.

L'implication des ressources humaines

Objectifs	Actions 2002-2003	Actions 2001-2002	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
■ Maintenir un climat organisationnel sain et dynamique.	1	5	10	36
■ Avoir un personnel pleinement formé (connaissances et habiletés) dans les domaines clés.	2	2	5	10
■ Développer une approche appropriée de gestion visant l'imputabilité, l'entrepreneuriat et la valorisation du personnel dans l'exercice de ses fonctions.	1	--	2	3
Total des actions	4	7	17	49
Proportion par rapport au plan d'action	12 %	12 %	17 %	24 %

Le pourcentage d'efforts consacrés en 2001-2002 à cet axe d'intervention est maintenu en 2002-2003, plus particulièrement quant au développement et à la formation des ressources humaines, plus spécifiquement en informatique, dans le cadre du vaste chantier d'implantation du système intégré de gestion.

Le développement

Objectifs	Actions 2002-2003	Actions 2001-2002	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
■ Établir les stratégies, tactiques et objectifs de vente quinquennaux.	2	1	2	3
■ Avoir une offre de service toujours pertinente.	3	4	7	17
■ Être pertinent et efficace dans les communications.	3	2	3	7
■ Optimiser la visibilité auprès de la clientèle.	--	1	2	3
■ Maintenir une image de centre de congrès technologiquement performant.	--	3	3	2
■ Maximiser l'usage du site Internet du Centre et en optimiser les opportunités commerciales.	--	3	3	12

▪ Optimiser le rôle du Cercle des ambassadeurs comme vecteur principal du marché international.	--	1	2	6
▪ Optimiser les opportunités d'affaires.	2	2	3	9
▪ Évaluer les perspectives d'autofinancement des opérations.	--	--	3	1
Total des actions	10	17	28	60
Proportion par rapport au plan d'action	29 %	28 %	28 %	29 %

Sans égard au nombre d'actions dévolues par année, la Société, consciente de l'importance du développement dans l'évolution du Centre, accorde annuellement la même proportion d'effort à l'atteinte des objectifs relatifs à cet axe.

L'efficience et l'efficacité de gestion

Objectifs	Actions 2002-2003	Actions 2001-2002	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
▪ Maximiser les revenus, rationaliser les dépenses et établir les mécanismes de contrôle appropriés.	8	7	4	11
▪ Adapter et simplifier les processus et procédures de gestion afin qu'ils soient centrés sur la clientèle.	3	8	10	12
Total des actions	11	15	14	23
Proportion par rapport au plan d'action	32 %	25 %	14 %	11 %

Depuis l'implantation du plan d'affaires (1999-2004), une part croissante des efforts a été consacrée à cet axe d'intervention, qui touche tous les secteurs d'activité de la Société, afin de privilégier l'optimisation des revenus, ceux-ci se retrouvant essentiellement dans les plans marketing et communication.

7.8

Réalisation du plan d'action

Le plan d'action 2002-2003, qui comportait 34 actions, a été réalisé dans une proportion de 74 %, ce qui représente une baisse par rapport à l'année précédente. Ce résultat s'explique notamment par le report de trois actions en raison de l'implantation du nouveau logiciel informatique et des disponibilités budgétaires. N'eut été ces reports, le taux de réalisation aurait atteint 82 %.

Ce résultat doit être apprécié en considérant que ce plan d'action se réalise concurremment avec les activités courantes qui sont ponctuées d'imprévus propres à un centre de congrès et que les actions des années précédentes s'intègrent aux opérations. Les facteurs suivants, on se le rappellera, ont notamment influencé ce résultat :

- Le projet de requalification de l'ancien Centre municipal des congrès et de Place Québec
- Les travaux sur l'équité salariale et l'évaluation des postes non cadres
- La coordination de *Québec en fleurs 2002*, événement horticole international
- L'implantation d'un logiciel intégré de gestion

En conséquence, il s'avère pertinent de présenter les réalisations de la Société pour l'année 2002-2003 à partir des cinq axes d'intervention autour desquels s'articule et s'interprète le développement du Centre.

Résultats par axe d'intervention au 31 mars de chaque année

	I Clientèle				II Intégration régionale				III Ressources humaines				IV Développement				V Efficience, Efficacité de gestion				Total			
Ans	03	02	01	00	03	02	01	00	03	02	01	00	03	02	01	00	03	02	01	00	03	02	01	00
Nombre d'actions	7	10	25	49	2	11	15	24	4	7	17	49	10	17	28	60	11	15	14	23	34	60	99	205
Proportion du plan d'action	21%	17%	26%	24%	6%	18%	15%	12%	12%	12%	17%	24%	29%	28%	28%	29%	32%	25%	14%	11%				
Réalisées en totalité	4 57%	7 70%	12 48%	33 67%	2 100%	10 91%	10 67%	20 83%	3 75%	6 86%	10 58%	41 84%	7 70%	12 70%	21 75%	49 82%	9 82%	12 79%	13 93%	21 91%	25 74%	47 79%	66 67%	164 80%
Réalisées en partie		1 0%	9 36%	1 2%			2 13%	0%			3 18%	2 4%		1 6%	3 11%	1 2%		1 7%		0%	0%	3 5%	17 17%	4 2%
Non réalisées	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	2 7%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0 0%	2 2%	0 0%
Reportées année suivante	3 43%	2 20%	4 16%	15 31%		1 9%	3 20%	4 17%	1 25%	1 14%	4 24%	6 12%	3 30%	3 18%	2 7%	10 16%	2 18%	1 7%	1 7%	2 9%	9 26%	8 13%	14 14%	37 18%
En cours	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1 6%	0%	0%	0%	1 7%	0%	0%	0%	2 3%	0 0%	0 0%
Total																					34	60	99	205

Une société commerciale

8

8.1

La clientèle

8.1.1 Une clientèle satisfaite

Afin de connaître le niveau de satisfaction de sa clientèle, la Société, par l'entremise de son président et directeur général, transmet à l'occasion de chaque événement un questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle. Le responsable de l'événement est donc appelé à se prononcer sur l'expérience vécue au Centre. Tout écart de performance entre celle attendue et celle perçue fait alors l'objet d'une analyse détaillée par l'équipe de la Direction des services à la clientèle qui permet ainsi d'en déterminer les causes et d'apporter les correctifs requis.

En 2002-2003, la Société a mis tout en œuvre pour augmenter le taux de réponse du questionnaire d'évaluation. Les efforts mis en place ont porté fruit puisque le taux de réponse et de retour est passé de 33 % en 2001-2002 à 42 % en 2002-2003.

8.1.2 Évaluation globale de la satisfaction de la clientèle

En 2002-2003, l'évaluation globale de la satisfaction est demeurée excellente avec 94 % des répondants qui se sont dits très ou totalement satisfaits. En effet, de façon générale, la clientèle du Centre s'est montrée enchantée par l'expérience vécue au Centre des congrès : cette évaluation fait l'objet d'une question distincte du questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle. Elle n'est donc pas la somme de toutes les composantes du questionnaire, mais plutôt une appréciation générale de l'offre dans son ensemble.

Évolution de l'indice de satisfaction globale de la clientèle

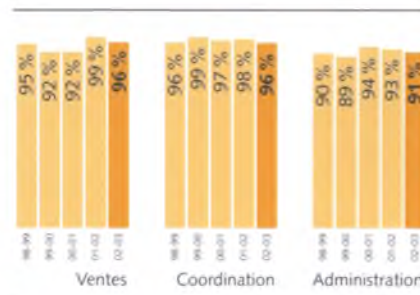
	02-03	01-02	00-01	99-00
Satisfaits ou très satisfaits	94 %	95 %	93 %	92 %



Chaque composante de l'expérience client est d'ailleurs analysée de façon spécifique comme en font foi les tableaux suivants :

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

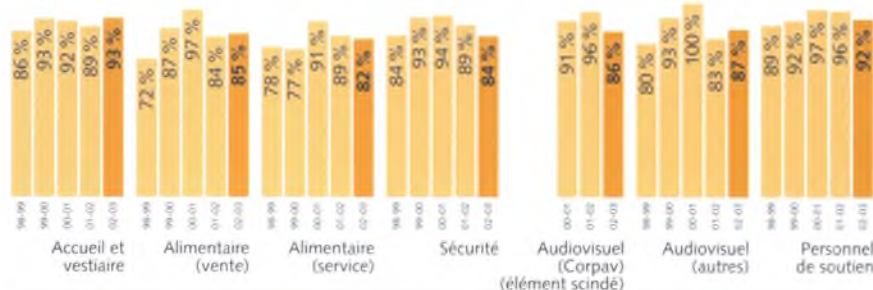
Malgré une très légère baisse de la satisfaction, l'expérience vécue par le client lorsqu'il transige avec un représentant de l'équipe des ventes, des services à la clientèle ou de l'administration semble grandement le satisfaire puisque, de façon générale, l'évaluation qu'il en fait demeure encore au-dessus de 90 %, ce qui est somme toute excellent. Il est important de noter que 2002-2003 est une année où les mouvements de personnel furent importants au sein de ces équipes (congé de maternité, départ, etc.). Obtenir un niveau de satisfaction aussi élevé démontre clairement toute l'importance que la Société du Centre des congrès de Québec accorde à l'expérience client vécue en ses murs.



8.1.4 Évaluation de la satisfaction en regard du personnel du Centre des congrès de Québec

Accueil

Après presque une année de partenariat avec le Collège Mérici, l'accueil a retrouvé la cote de l'ouverture. Les ajustements effectués en cours d'année ont permis d'atteindre un excellent niveau de satisfaction.



Alimentaire

On constate une hausse du niveau de la satisfaction en ce qui a trait aux ventes de services alimentaires. Par contre, le service ayant subi une baisse de satisfaction, un nouveau guide a été développé à l'intention de la clientèle afin de corriger certaines situations ayant provoqué les insatisfactions soulevées. Le « Guide pour service de nourriture et boisson durant un congrès » permettra donc de corriger les situations insatisfaisantes qui découlait d'un manque d'information sur les façons de faire du Centre et leurs justifications. Ce document est dorénavant remis aux clients et vient renforcer les arguments lorsqu'il est temps de refuser certaines demandes venant à l'encontre des critères de qualité du Centre.

Le résultat obtenu découle aussi de la difficulté accrue d'obtenir le nombre escompté de participants pour un événement et donc de donner les garanties nécessaires à la préparation des fonctions alimentaires. Cette tendance, qui est également observée dans d'autres secteurs, occasionne des situations parfois périlleuses pour l'image de la Direction des services à la clientèle.

Sécurité

Le service de la sécurité du Centre reçoit régulièrement de multiples éloges, tant pour son attitude et son efficacité que pour sa formation de premier répondant. Cependant, l'application de certaines consignes de sécurité concernant l'accès aux bâtiments a pu agacer la clientèle à quelques occasions, ce qui explique la légère baisse connue par ce service.

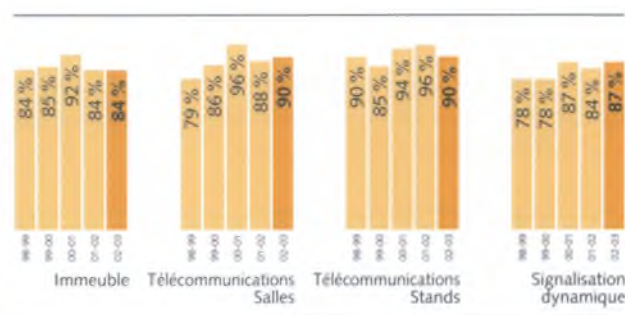
Audiovisuel

Bien que plusieurs commentaires positifs soient adressés à l'endroit du fournisseur officiel en audiovisuel, on note une baisse de près de 10 % par rapport au dernier exercice. Cette différence est attribuable, entre autres choses, au contexte de cohabitation de certains événements, aux insatisfactions exprimées concernant surtout la disponibilité du personnel dans les salles lors de ces cohabitations ainsi qu'à une différence de perception de la part de la clientèle européenne relativement aux contrats. Des pistes de solutions sont présentement évaluées et des modifications devraient être apportées en 2003-2004.

Par ailleurs, la très grande majorité de la clientèle a été desservie par le fournisseur officiel. En effet, sur les 54 formulaires reçus, 41 clients ont travaillé avec le fournisseur officiel, comparativement à 23 en 2001-2002. Cette augmentation répond clairement à l'objectif stratégique de standardisation de la qualité des services mis de l'avant par la Société et qui s'inscrit dans une démarche de qualité totale et dans une démarche d'optimisation des revenus autonomes autres que les revenus de salles.

8.1.5 Évaluation de la satisfaction de la clientèle versus les services offerts au Centre des congrès de Québec

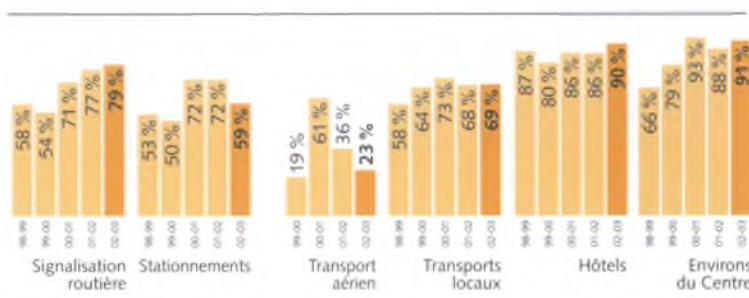
L'analyse de ce tableau permet de constater que maintenir le niveau de satisfaction de la clientèle est un effort de tous les instants. En effet, en 2001-2002, seules les télécommunications dans les stands avaient connu une hausse significative. La Société a donc augmenté sa vigie dans les autres secteurs évalués, ce qui explique la légère hausse connue dans l'évaluation de ces éléments de l'expérience client en 2002-2003. La confiance acquise par les résultats de 2001-2002 sur le plan de la télécommunication dans les stands a entraîné des efforts moins soutenus en ce domaine, ce qui explique la baisse de 2002-2003.



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

Signalisation routière

Une amélioration de la satisfaction a été constatée en ce qui a trait à la signalisation routière. En effet, de nouveaux panneaux ont été installés au cœur de la ville sur quelques grandes artères menant au Centre, facilitant ainsi l'accès des visiteurs. En 2003-2004, des panneaux autoroutiers seront installés aux différentes entrées de la ville.



Stationnement

L'indice de satisfaction relié aux stationnements a baissé considérablement, passant de 72 % à 59 % en raison principalement des travaux dans le stationnement D'Youville, qui ont réduit la capacité d'environ 400 places pendant plusieurs mois de l'année. De plus, la signalisation vers les stationnements à l'intérieur de Place Québec demeure encore problématique. Cependant, le réaménagement prévu de Place Québec devrait permettre de régler ce problème.



Transport aérien

Le transport aérien demeure le plus grand obstacle au développement du Centre. Pour une deuxième année consécutive, la satisfaction a connu une baisse significative passant de 36 % à 23 %. Cette problématique de l'accès aérien sur Québec, maintes fois dénoncée par le président et directeur général de la Société, a pour conséquence de nuire non seulement au développement maximal du Centre mais aussi à l'ensemble de l'économie québécoise.

Hôtels

Les hôtels voient la satisfaction passer de 86 % à 90 %. Cette augmentation coïncide avec le prix accordé au Hilton par le magazine *Successful Meetings*, soit le « Pinnacle Award ». Le passage du Radisson sous la bannière Delta à l'été 2003 pourra sûrement garantir d'autres améliorations pour ce volet de l'expérience client.

Environs du Centre

L'évaluation des environs du Centre passe de 88 % à 91 %, ce qui peut s'expliquer par la fin des travaux sur l'avenue Honoré-Mercier permettant, par le fait même, un accès plus facile aux quartiers environnants.

8.1.7 Rétroinformation pour plus de satisfaction

La rétroinformation est une donnée stratégique importante qui vise l'amélioration constante de l'expérience client. L'information recueillie permet de prendre les mesures nécessaires pour répondre aux attentes et exigences de la clientèle aussitôt que les souhaits sont énoncés.

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

- *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.
- *Le post mortem* : Rédigé par les coordonnateurs d'événements après chacun des événements accueillis, le *post mortem* fait état des points forts, des points faibles, des suggestions, enfin de tout ce qui peut être utile pour accroître la valeur de l'offre de service.
- *La boîte à suggestions* : Destinée aux membres du personnel, la boîte à suggestions permet à ceux et celles qui le désirent d'informer les dirigeants des éléments qui méritent correction ou bonification.
- *La ligne témoin privilégié* : S'adressant aux visiteurs et aux employés qui préfèrent laisser un commentaire verbal, cette ligne a permis d'enregistrer encore cette année des suggestions fort pertinentes qui ont permis de bonifier l'offre de la Société en apportant les correctifs nécessaires.

Comme toujours, les plaintes sont demeurées plutôt rares en 2002-2003. Néanmoins, la Société demeure en constante recherche pour raffiner et améliorer ses services.

En 2002-2003, les améliorations apportées ont été moins nombreuses que l'année précédente en raison d'un nombre moindre d'insatisfactions signalées. Ces améliorations ont été apportées principalement à la signalisation interne et externe.

Les méthodes de travail et les équipements ont également été revus afin de réduire certains bris et augmenter le niveau de sécurité.

8.1.8 Trouver des solutions

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

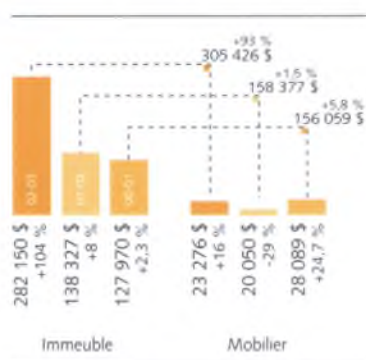
Formé et présidé par des membres du personnel, ce comité a le mérite d'impliquer des employés provenant de chaque direction. Il est également accompagné d'un gestionnaire jouant un rôle de guide et de facilitateur. Réunis, ils ont une vision globale du processus client, ce qui leur permet de saisir toutes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

Le CACQ a tenu trois réunions en 2002-2003, dont deux avec la collaboration de représentants de sous-traitants. Dix sujets ont été abordés, soit 38 % de moins que l'année précédente. De ceux-ci, huit sont déjà réglés (80 %). Cette diminution résulte du fait que les plaintes concernant le Centre sont ponctuelles et de plus en plus rares. Par ailleurs, certaines des solutions à apporter ne relevant pas du CACQ, les plaintes ont été acheminées aux individus concernés. Les sujets traités en 2002-2003 touchaient, entre autres, le confort des employés, la signalisation et la formation.

8.1.9 Intégrité du bâtiment

L'intégrité du bâtiment est au cœur de l'expérience client. Chaque année, la Société investit d'importantes sommes d'argent pour maintenir la qualité de cette imposante infrastructure d'accueil qu'est le Centre. Cette notion d'investissement découle de deux objectifs stratégiques : la commercialisation du Centre comme produit et la poursuite d'un objectif de saine gestion. Ainsi, il est démontré que chaque dollar investi en entretien préventif permet d'épargner 4 \$ en frais de rénovation. Pour maintenir ce haut niveau de qualité de calibre international, la Société mise sur un entretien régulier soutenu par un programme de prévention des bris. Cette démarche de constante amélioration se reflète d'ailleurs dans l'évaluation faite par notre clientèle sur la qualité de l'immeuble.

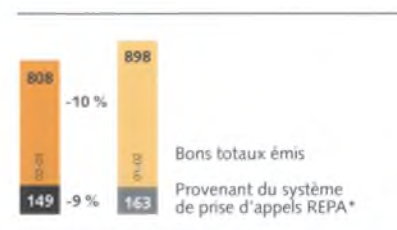
Entretien et réparation



L'augmentation des coûts en 2002-2003 s'explique par d'importants travaux de rafraîchissement des tables de bois et par l'application du système de gestion du matériel défectueux mis en place en 2001, faisant en sorte que tout équipement brisé soit immédiatement réparé. De plus, un contrat de 154 600 \$ a été réalisé pour le décapage et l'application d'un scellant sur les surfaces de Granirex du niveau 4 visant à régler les problèmes d'entretien récurrents.

Logiciel d'entretien préventif Mainsaver

La diminution de 10 % des bons émis provient d'un regroupement des bons de travail visant à simplifier le travail des sous-traitants. La diminution de 9 % du nombre d'appels REPA reçus s'explique principalement par la rapidité d'intervention de l'équipe d'entretien.



* Ligne téléphonique directe servant à enregistrer les demandes de REPARation.



8.1.10 Pour une plus grande tranquillité d'esprit

Pour l'année financière 2002-2003, le service de sécurité du Centre des congrès de Québec, en plus de former huit agents premiers répondants, a maintenu l'efficacité de l'équipe de mesures d'urgence par des exercices, des rencontres, des sessions d'information ainsi que des formations sur divers sujets dont les alertes à la bombe, l'anthrax et autres agents chimiques, la sécurité des gaz, comment intervenir en cas de SRAS, etc.

En plus d'assurer les mises à jour du *Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail* (SIMDUT) et des procédures normalisées des mesures d'urgence, le service de sécurité a révisé et préparé des plans d'intervention pour des événements, des plans de formation pour l'opération sécuritaire d'appareils de levage et de transport de marchandises ainsi qu'un rapport sur les orientations futures du service de sécurité à la suite des événements du 11 septembre 2001.

Concernant la sécurité du bâtiment, tous les systèmes de ventilation sont maintenant reliés au système d'incendie Simplex pour un contrôle total en cas d'incendie. Un système au gaz inerte a également été installé dans la salle des serveurs pour protéger les équipements et les données informatiques.

L'année 2002-2003 fut marquée par une diminution de 22 % des interventions du service de sécurité. Cette diminution s'explique par un retour à la normale des activités après le Sommet des Amériques ainsi que par le retour dans les locaux du Conseil exécutif des réunions du Conseil des ministres qui avaient généré beaucoup de demandes en 2001-2002 puisque ses réunions se tenaient exceptionnellement au Centre.

Par ailleurs, les demandes d'aide pour les premiers soins ont presque doublé, cette année, conséquemment à l'événement *Québec en fleurs 2002* où la clientèle était plus âgée que la clientèle régulière du Centre. Une meilleure formation des agents a contribué à la hausse des interventions en prévention d'incendie.

Enfin, la reconnaissance et la confiance manifestées par notre clientèle au professionnalisme des agents premiers répondants du Centre a aussi contribué à l'augmentation des interventions.

Interventions du service de sécurité du Centre en 2002-2003

Interventions	2002-2003	2001-2002	%
Premiers soins	124	80	55
Prévention incendie	80	59	36
Prévention sécurité	180	182	-1
Débarcadère niveau 1	25	62	-60
Réclamations diverses	201	484	-58
Vol/vandalisme	20	24	-17
Divers	377	409	-8
Total des interventions en cours d'année	1007	1300	-22

8.1.11 Tendances

Il est essentiel pour une organisation comme la Société de rester à l'affût des nouvelles tendances en matière de tourisme d'affaires de façon à maintenir ses avantages concurrentiels par une amélioration et une bonification de son offre de service.

En plus de la vigie concurrentielle effectuée à travers les lectures spécialisées et les recherches ciblées sur Internet, des représentants de la Société ont assisté à des formations, congrès ou rencontres sur le sujet.

En 2002-2003, ils se sont entre autres rendus à :

- *San Antonio* Congrès américain annuel de l'Association américaine des établissements de congrès (IAAM).
- *Calgary* Réunion préparatoire au congrès de l'Association des dirigeants de centres de congrès canadiens.
- *Toronto* Comité directeur du regroupement des centres de congrès canadiens; reconnaissance de l'association comme « club de produits » par la Commission canadienne de tourisme.
- *Copenhague* Congrès annuel de l'International Convention Congress Association, présentation du Centre pour le prix du Best Marketing Awards (ICCA) et obtention du deuxième prix.
- *Denver* Accompagnement de la délégation de Québec pour faire la promotion de Québec pour le *Congrès mondial des chambres de commerce* en septembre 2003.
- *Espagne* Assemblée générale et congrès de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC).

8.1.12 Amélioration de l'offre

L'accueil au Centre des congrès de Québec est depuis toujours à la base de la stratégie de positionnement de la Société.

Cette année encore, la conciergerie et le service d'accueil ont été bonifiés. En plus d'offrir des services d'information touristique, un centre d'affaires et un point de vente de souvenirs et d'articles de dépannage, la conciergerie offre également des objets souvenirs ou cadeaux en fonction des périodes de l'année (Saint-Valentin, Carnaval de Québec, festival d'été, fêtes de la Nouvelle-France) répondant ainsi aux besoins ponctuels de la clientèle.

De plus, les services d'accueil peuvent être personnalisés selon chaque événement. Ainsi, en plus d'offrir un service courtois à l'entrée et dans le Centre, le personnel de l'accueil peut être employé, sur demande, comme service d'hôte lors de galas, service de soutien lors d'expositions ou de vérification d'accréditation à l'accès des salles.

Des espaces détente ont été aménagés afin de rendre le Centre encore plus accueillant et convivial. Le hall principal a été agrémenté de fauteuils, de tables basses et de verdure. L'espace détente du foyer 3, destiné à la clientèle, comprend des téléviseurs, des journaux et des machines distributrices. En 2003-2004, des stations Internet seront ajoutées.

Afin d'améliorer l'atmosphère du Centre et rendre ses corridors plus « invitants », la Société a conclu une entente avec MusiSélect, une entreprise de Québec, permettant ainsi d'offrir plus de 14 000 pièces musicales que l'on peut sélectionner selon différents critères. Cette musique répond également aux besoins de la clientèle désirant ajouter de l'ambiance à leur événement, cocktail, etc., et ceci à un coût minime.

Dans le cadre du *Salon Rest-Hôte*, la Direction de l'exploitation de l'immeuble a fait installer des conduites de gaz permanentes qui sont maintenant disponibles pour l'ensemble des expositions accueillies par le Centre.

Des améliorations ont également été apportées aux grandes salles de façon à les rendre plus polyvalentes afin de faciliter la tenue de spectacles et les services audiovisuels : achat de transformateurs, de rideaux autoportants, installation de crochets aux plafonds pour une circulation sécuritaire et installation d'un système pour passer et suspendre les fils adéquatement.



Afin d'augmenter l'efficacité des services et répondre adéquatement aux différentes clientèles, des documents d'information ont été produits :

- *Bulletin des partenaires* Destiné aux fournisseurs en services techniques et aux planificateurs d'événements, cet outil sert à informer sur les ajustements, particularités ou nouveautés techniques du Centre.
- *Aide-mémoire* Destiné à la clientèle du Centre, cet outil donne l'information nécessaire au coordonnateur d'événement afin de maximiser la préparation du scénario de l'événement.
- *Guide alimentaire* Également destiné à la clientèle, cet outil, préparé en collaboration avec le fournisseur exclusif du Centre, Capital HRS, donne des renseignements utiles sur les fonctions alimentaires.

8.2

L'intégration régionale

8.2.1 Être connu et reconnu

Chaque année, la Société du Centre des congrès de Québec réalise une série d'actions et d'activités visant à maintenir ou améliorer son image de marque auprès de sa clientèle et dans son milieu auprès de ses partenaires socioéconomiques.

Pour ce faire, la Société doit être à même d'ajuster ses communications en fonction de chacune de ses clientèles. En 2002-2003, la Société a réalisé dix activités de relations publiques bien ciblées. Parmi celles-ci :

- Présentation des retombées économiques 2001-2002.
- Rencontre pour la préparation du *Congrès mondial des chambres de commerce*.
- Activités durant le *Salon international du livre de Québec*.
- Activités pour souligner *Québec en fleurs 2002*, événement horticole international.
- Lancement du disque compact du groupe Aube et Rivières.
- Dîner à l'occasion de la présence du réputé chef cuisinier français LeDivellec.
- Réalisation de la présentation de la candidature de la Société au Best Marketing Awards de l'International Convention & Congress Association (ICCA).
- Réalisation de la candidature du Centre au concours Apex de l'Association internationale des palais de congrès pour le prix du « meilleur palais des congrès au monde ».
- Présentation des interventions en sécurité au Centre des congrès de Québec lors du *Convivium 2002* de Meeting Professional International (MPI) à Québec.

8.2.2 Sondage perceptuel

Maintenir une image forte et crédible de la Société du Centre des congrès de Québec, du Centre des congrès et de son équipe et informer adéquatement sur le rôle et l'impact économique du Centre des congrès sont des défis importants et quotidiens pour l'équipe de la Direction des communications de la Société.

Chaque année, la Société se dote d'un plan de communication où objectifs, stratégies et actions visent à maintenir une image forte de l'organisation et, entre autres, à faire connaître le rôle de moteur économique du Centre.

Afin d'évaluer l'atteinte de ces objectifs communications, la Société effectue aux deux ans un sondage perceptuel. Réalisé à l'externe par la firme Léger Marketing, ce sondage permet de vérifier directement auprès de la clientèle cible l'impact des stratégies de communication, d'analyser les écarts et d'ajuster les actions en conséquence.

Sondage Léger-Marketing

	Sondage 2003	Sondage 2001	Variation en point de pourcentage
<i>Selon vous, le Centre des congrès joue quel rôle?</i>			
▪ Le Centre des congrès est un moteur économique pour la région de Québec	99 %	98 %	▲ 1 %
▪ Un des rôles du Centre des congrès est de participer au rayonnement international de Québec	96 %	95 %	▲ 1 %
▪ Un des rôles du Centre des congrès de Québec est de faire la promotion de la région de Québec	89 %	88 %	▲ 1 %
<i>Êtes-vous déjà allé au Centre des congrès de Québec?</i>			
▪ Oui	100 %	94 %	▲ 6 %
<i>De façon générale, je suis bien informé des événements qui se déroulent au Centre des congrès</i>			
▪ Tout à fait + plutôt d'accord	77 %	77 %	
<i>L'information que vous recevez sur le Centre des congrès vous apparaît...</i>			
▪ Très + assez pertinente	87 %	83 %	▲ 4 %
<i>Lorsque vous recevez de la documentation du Centre des congrès, le plus souvent, diriez-vous que vous la lisez</i>			
▪ Partiellement ou en entier	89 %	88 %	▲ 1 %
<i>De façon générale, quelle impression avez-vous du Centre des congrès de Québec? Diriez-vous que vous en avez une perception...</i>			
▪ Très + assez positive	100 %	97 %	▲ 3 %
<i>La Société du Centre des congrès de Québec est une société bien gérée?</i>			
▪ Tout à fait + plutôt d'accord	87 %	77 %	▲ 10 %
<i>Dans l'ensemble, le Centre des congrès de Québec offre un haut niveau de qualité de service à la clientèle?</i>			
▪ Tout à fait + plutôt d'accord	98 %	94 %	▲ 4 %
<i>Le Centre des congrès de Québec est un centre des congrès de calibre international</i>			
▪ Tout à fait + plutôt d'accord	90 %	87 %	▲ 3 %
<i>La Société du Centre des congrès de Québec est un organisme qui s'implique activement dans des dossiers à caractère régional ou économique?</i>			
▪ Tout à fait + plutôt d'accord	90 %	74 %	▲ 16 %
<i>Est-ce que le Centre des congrès de Québec génère des retombées économiques pour...</i>			
▪ L'ensemble de la région	88 %	69 %	▲ 19 %
<i>Principaux freins au développement du Centre</i>			
▪ Accès aérien	78 %	64 %	▲ 14 %
▪ Manque de capacité hôtelière	17 %	7 %	▲ 10 %
<i>Consultation du site Internet du Centre des congrès</i>			
▪ Oui	43 %	25 %	▲ 18 %



Il est important ici de noter que 100 % des répondants étaient venus au Centre des congrès dans le cadre de congrès, salons ou autres événements. Ainsi, l'expérience évaluée est digne de mention. De plus, les stratégies de communication visant des interventions plus directes et plus soutenues en temps et en nombre ont permis à la Société d'augmenter de façon sensible la connaissance et la reconnaissance du rôle de moteur économique, de partenaire socioéconomique et de locomotive du développement du tourisme d'affaires joué par le Centre. De plus, les activités de relations publiques réalisées entre les deux années de sondage, telles la présentation des retombées économiques et les festivités entourant le 5^e anniversaire, ont permis de maintenir la notoriété de l'organisation sur ses performances économiques, sa capacité d'accueil et son savoir-faire. Ainsi, pratiquement tous les messages que la Société a voulu véhiculer au cours de ces deux années ont porté fruit et la reconnaissance de son rôle a connu une nette progression.

À la suite du sondage perceptuel 2002-2003, l'efficacité des actions mises de l'avant a aussi été évaluée, renforcée ou adaptée pour l'élaboration du *Plan de communication 2003-2004*.

8.2.3 Deuxième place au Best Marketing Awards

Au cours de l'exercice financier 2002-2003, la Société du Centre des congrès de Québec a mérité une reconnaissance internationale significative, soit le deuxième prix du « Best Marketing Awards » décerné annuellement par l'*International Convention & Congress Association* (ICCA). Cette association internationale regroupe des représentants de l'industrie du tourisme, des voyages, des congrès, réunions et expositions provenant de 80 pays.

Finaliste au même titre qu'un centre des congrès d'Afrique du Sud et un organisateur d'événements d'Irlande, la Société s'est finalement classée deuxième derrière l'Irlande.

Cette reconnaissance internationale a témoigné d'une démarche de marketing et de vente à la fois globale et intégrée dégagée en réponse à l'avènement d'un événement ponctuel extraordinaire, soit le 11 septembre 2001. Ainsi, alors que l'industrie des congrès et réunions d'affaires vivait le choc des événements du 11 septembre et se questionnait sur l'opportunité de maintenir les efforts de promotion auprès des clientèles américaines ou de les suspendre le temps nécessaire pour que la « poussière retombe », la Société a fait le choix – perçu par certains comme hasardeux – de poursuivre ses stratégies et tactiques de vente en adaptant cependant aux circonstances le ton, l'intensité et l'approche dans le temps et dans l'espace.

En dépit du contexte difficile, la Société devait mobiliser son équipe de vente de manière à ce que celle-ci déploie tout le tact et le savoir-faire possible pour atteindre les objectifs de vente. De la réflexion stratégique a émergé une stratégie d'intervention de marketing et de vente travaillant à la fois la mobilisation de l'équipe de vente, les tactiques de promotion, de communication emphatique, d'approche de vente douce et d'utilisation fine d'Internet. Résultat : un disque de Noël a été réalisé en collaboration avec la troupe V'là l'Bon Vent. Cet exercice de chanter en chœur visait le double objectif de solliciter et stimuler l'esprit d'équipe et de produire un outil promotionnel (cédérom) devant être remis aux organisateurs américains de congrès et réunions à l'occasion d'un voyage de familiarisation organisé par le Centre des congrès.

Parallèlement à cela, un message de soutien et de compassion a été transmis par courriel à mille clients américains actuels et potentiels. De plus, pour chaque message similaire retransmis par le destinataire du message, le Centre remettait un oursin en peluche aux couleurs du Centre au Twin Tower Orphan Fund. Ce sont donc 150 oursins qui ont été remis à cet organisme d'aide aux enfants sinistrés. Sur le plan commercial, l'activité de familiarisation réalisée en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec et les hôteliers a été un vif succès, alors que 50 organisateurs et planificateurs de congrès et réunions d'affaires canadiens, dont 28 clients potentiels pour le Centre, participaient à cette activité promotionnelle. Celle-ci a généré à ce jour huit contrats, soit un taux de conversion de trois points de pourcentage supérieur (28 %) à celui généralement obtenu pour ce type d'activité promotionnelle.

8.2.4 AIPC – Apex Award 2002

Confiante dans la qualité de son offre et déterminée par sa vision de faire en sorte que le Centre des congrès de Québec soit reconnu comme un centre de congrès de calibre international qui procure à sa clientèle une expérience de service totalement satisfaisante, la Société a soumis la candidature du Centre des congrès de Québec au prix du meilleur palais des congrès du monde de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC). L'analyse du dossier de candidature se fait par un sondage auprès des clients internationaux des centres ou palais de congrès, réalisé par une équipe hautement qualifiée de l'Université des sciences appliquées de Heilhorn en Allemagne. Ce sondage analyse 65 aspects de l'expérience client.

Le vainqueur du Apex Award sera annoncé au cours de la conférence annuelle 2003 de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC) à Mainheim, Allemagne, du 5 au 9 juillet 2003.

8.2.5 Impliqué dans son milieu

En 2002-2003, la Société a encore choisi de conserver un haut niveau d'implication dans son milieu, convaincue que de telles démarches lui permettent de demeurer un acteur incontournable du développement économique, culturel et touristique de la région.

Ainsi, en 2002-2003, le président et directeur général de la Société a maintenu son implication auprès des organismes suivants :

Musée national des beaux-arts du Québec

- Président du conseil d'administration

Forum des dirigeants et dirigeantes d'organismes gouvernementaux

- Membre du comité directeur

Office du tourisme et des congrès de Québec

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

Société des relations internationales de Québec

- Membre du conseil

Chambre de commerce de Québec

- Membre du comité exécutif
- Membre du comité tourisme
- Vice-président – secteur économique

Centres des congrès du Canada

- Membre du bureau de direction

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

- Président

Images du Nouveau Monde

- Membre du conseil

Groupe d'action sur les liaisons aériennes

- Membre fondateur



8.2.6 Relations médias

En 2002-2003, les actions reliées aux relations médias ont été moins nombreuses que par le passé. Différentes circonstances ont amené la Société à revoir les stratégies élaborées en ce domaine. Toutefois, les actions médias suivantes ont été effectuées en cours d'année :

- L'envoi de communiqués de presse pour les retombées économiques.
- L'envoi d'un communiqué de presse pour le lancement du groupe Aube et Rivières.
- L'envoi mensuel du *Centre en bref* aux médias.
- La rédaction de trois chroniques sur le tourisme d'affaires écrites par le président et directeur général et parues dans le *Journal Économique* sous la rubrique « Centre des congrès de Québec » :
 - Un touriste pas comme les autres;
 - La clientèle d'affaires : l'art d'établir un contact;
 - L'inertie dangereuse ou l'aversion pathologique au risque.
- La rédaction d'un texte sur les efforts du Centre en matière d'environnement dans le magazine de l'AIPC.
- La Société a été sollicitée pour de nombreuses entrevues ce qui a, de façon plus spécifique, permis d'obtenir 19 articles dont :
 - Deux fois la une du cahier Économique du journal *Le Soleil*;
 - Cinq articles avec plus de 20 % de la page dans les quotidiens de Québec.

Près de sept entrevues ont été accordées dans les médias électroniques pour plus de 20 minutes, et plus de 5 minutes à la suite d'interventions diverses.

Ces actions médias, quoique peu nombreuses, ont généré des retombées médiatiques auxquelles on peut facilement attribuer une valeur financière de 45 000 \$.

8.2.7 Publicité institutionnelle

En 2002-2003, la Société a aussi procédé à plus de 23 placements médias institutionnels, dont deux publipostages dans *Le Soleil*. Ces placements ont permis d'obtenir, entre autres, quatre articles de fond : un dans la revue *Commerce*, deux autres dans *Capital Québec*, magazine de la Chambre de commerce de Québec, et un dans *Le Soleil*.

Les thèmes suivants ont été exploités dans les publicités :

- Pas seulement des espaces à louer, mais aussi des services qu'on loue.
- Espaces à louer.
- Une tradition d'accueil.
- Des espaces verts.
- Quelle que soit la taille de votre événement.
- Un Centre à l'image de sa ville.
- Imaginez l'avenir (retombées économiques).



Ces 23 placements publicitaires ont été réalisés pour un montant de 35 000 \$ comparativement à 20 publicités pour 30 000 \$ en 2001-2002.

8.2.8 Partenaire de son milieu

Comme par le passé, la Société a maintenu la commandite d'image comme outil de choix pour favoriser le maintien de son intégration régionale. La Société a donc choisi en 2002-2003 d'accorder son soutien aux organismes suivants :

- Les Grands Prix du tourisme québécois.
- Le Gala Méritas du Collège Mérici.
- Le Colloque sur la signalisation touristique AQTR.
- Le Carnaval de Québec.
- La soirée de Noël de l'Association des professionnels en exposition du Québec (APEQ).
- Le Gala des Fidèles.
- La Grande Rencontre des organisateurs d'événements.
- La Fête du Faubourg Saint-Jean-Baptiste.
- Le Regroupement des jeunes gens d'affaires du Québec.

Le choix de ces organismes a été fait afin de favoriser le développement d'événements ou d'activités reliés directement à l'un des mandats de la Société.

Il est aussi important de préciser que bien que certaines commandites soient d'ordre financier, la majorité d'entre elles ont pris la forme d'échange de services.

8.2.9 Vitrine du savoir-faire

Toujours soucieuse de conserver son rôle de vitrine du savoir-faire et de l'excellence des Québécois et des Québécoises, la Société favorise pour chacune des activités de promotion ou d'intégration régionale l'utilisation de talents locaux pour animer ses activités tels le Quatuor Painchaud, le Cirque Eos, le Chœur V'la l'Bon Vent, Les Violons du Roy, les Productions par ICI et les Productions MysterAct.

8.2.10 Outils de communication

En 2002-2003, la Société a choisi de maintenir les efforts amorcés au cours des années précédentes en conservant la même orientation dans ses outils de communication, donc en lien avec l'année précédente.

La Société a réalisé deux *Québec Centre* qui ont été expédiés à 3 000 clients actuels, potentiels et partenaires sur les marchés québécois, canadien et international dont près de 1 500 en anglais et tout autant en français. Dans le même ordre d'idées, elle a maintenu l'envoi du *Centre en bref*, bulletin mensuel de la Société qui a pour mandat de tenir les partenaires et décideurs régionaux informés sur l'évolution du Centre. En tout, 10 bulletins ont été expédiés en 2002-2003 à plus de 200 personnes. Le *Centre en bref* est également transmis par courriel aux membres du Cercle des ambassadeurs de la région de Québec.

On peut retrouver ce document tant sur le site Internet de la Société que sur celui du Cercle des ambassadeurs. Ce bulletin suscite toujours beaucoup d'intérêt auprès de ses lecteurs comme en fait foi le sondage perceptuel.



Automne 2002



Printemps 2003



8.2.11 Liaisons aériennes sur Québec

En 2002-2003, les actions du Groupe d'action pour les liaisons aériennes (GALA) ont été maintenues.

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

Membres fondateurs du GALA :

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

Partenaires financiers

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

Parmi tous les dossiers réalisés, le développement d'un lien direct entre Québec et Paris en période hivernale en vue de poursuivre le positionnement hiver a tout particulièrement mobilisé les membres de GALA. De concert avec le directeur de l'Office du tourisme et des congrès de Québec, des négociations intensives ont eu lieu avec Air Transat afin de créer cette liaison. Après de multiples tergiversations, ce projet de développement économique a été l'occasion de tester le niveau de risque que les partenaires de GALA ainsi que la région étaient en mesure de soutenir.

Le programme Québec/Paris s'est terminé avec un taux de remplissage de 96,6 %. Cet excellent résultat témoigne de ce qui est possible de faire lorsqu'on croit en ses possibilités et qu'on décide, en tant que région, de se prendre en main.

Les étapes suivantes du développement de la région de Québec, au chapitre des liaisons aériennes, devront se faire de façon plus concertée et chacun des partenaires devra se commettre, y compris les organismes publics qui doivent y voir là le prix de leur « passage » pour avoir accès à des retombées économiques importantes pour chacune des industries concernées.

Des négociations sont en cours pour l'hiver 2003-2004 et, si la conjoncture est favorable, compte tenu des résultats 2002-2003, le seul investissement requis pour la région se situerait sur le plan du marketing et de la promotion.

8.2.12 Québec, une destination au potentiel sous-estimé

Les problèmes de desserte aérienne créent un problème majeur de développement pour le Centre des congrès. En effet, 55 congrès ont échappé à Québec et au Centre en raison de ce problème depuis cinq ans, ce qui représente plus de 175 000 nuitées et près de 80 000 participants ainsi que presque l'équivalent d'une année complète de retombées économiques générées par le Centre, soit 81 M\$ pour la région. On ne compte pas ici les 4,6 M\$ de moins en revenus bruts pour la Société, soit l'équivalent de 86 % des revenus d'événements en 2002-2003.

Il est évident à ce jour que le Centre et la Ville de Québec possèdent tous les atouts d'une destination de tourisme d'affaires internationale. Ces atouts sont cependant sous-estimés par les différents intervenants économiques et touristiques régionaux et les compagnies aériennes.

Compte tenu de la réduction de la desserte aérienne sur Québec, la Société a également abaissé substantiellement la taille des groupes ciblés comme le démontre le tableau suivant :

Entre 1999 et 2002, le nombre moyen de sièges disponibles par jour a connu une baisse de 25 % (1 405 à 1 047).

Année	délégués - minima	délégués - maxima
1996	800	4 500
2002	600	1 500
	(200)	(3 000)
	- 25 %	- 67 %

8.3

Les ressources humaines

8.3.1 Reconnaître la participation du personnel

L'implication du personnel au sein de divers comités ou encore la réalisation de diverses activités sont sans contredit une valeur ajoutée pour la Société. Le travail en comité permet inévitablement un rapprochement entre les individus et les directions.

En 2002-2003, outre le Comité d'amélioration continue de la qualité, le personnel a été invité à s'impliquer encore davantage dans le comité informatique visant la mise en place et le passage vers le nouveau logiciel intégré de gestion. Le personnel de la Société réuni en comité a même été appelé à se prononcer sur le choix de la décoration florale dans le hall principal et dans l'espace détente du troisième étage.

De plus, au cours de l'année, la Société a choisi de maintenir son programme de reconnaissance du personnel. En 2002-2003, lors d'une activité destinée au personnel de la Société, le président et directeur général a souligné le nombre d'années de service de certains employés. Sept personnes de plus ont été honorées pour avoir complété cinq années de service. L'année 2003-2004 amènera la Société à souligner les dix ans de service pour certains membres du personnel.

De plus, en 2002-2003, la Direction des communications a réalisé six activités destinées à la clientèle interne de la Société (ce qui comprend le personnel de la Société et des sous-traitants).

- La rencontre du personnel *Pour se tenir informé*, au cours de laquelle les différents plans et orientations de la Société pour l'année 2002-2003 ont été présentés.
- Le 5 à 7 la *Vie en Rose*, qui s'inspirait directement de l'axe de communication du *Plan de communication 2002-2003* et permettait au personnel du Centre et à celui de la Société de partager un moment de tranquillité d'esprit.
- L'activité de la rentrée spécial « environnement », qui visait à mettre en valeur les politiques de recyclage du Centre.
- La soirée de Noël des sous-traitants.
- La présentation des retombées économiques au personnel.
- La présentation de la candidature du Centre au Best Marketing Awards de l'ICCA.



8.3.2 Du personnel bien formé

En 2002-2003, la formation du personnel de la Société est demeurée une priorité pour la Société.

Sommaire de la formation du personnel pour l'année 2002 :

La hausse des ressources consacrées à la formation est majoritairement reliée à l'implantation du logiciel intégré de gestion qui a nécessité un apprentissage intensif. Des formations sur la saine gestion, sur la sécurité, sur la gestion de projets ainsi que des cours d'anglais ont aussi été offerts au personnel et au personnel cadre.

	Année 2002	Année 2001
1 % de la masse salariale :	31 383 \$	29 967 \$
Montant réel dépensé :	155 738 \$	56 455 \$
Pourcentage de la masse salariale dépensé :	5 %	2 %
Nombre de formations autorisées :	52	39
Nombre de stagiaires :	4	2

8.3.3 Du personnel bien informé

La Suite, outil privilégié de communication interne, a été publié à neuf reprises en 2002-2003. Un comité de rédaction de ce journal interne a aussi été créé durant cette période permettant ainsi à du personnel d'autres services doué pour l'écriture de s'impliquer. Les thèmes abordés en 2002-2003 ont été les suivants :

- C'est quoi l'événement (description de la gestion d'événements)
- Les passions (travailler au Centre est une passion)
- Horizon 2002 (que nous réserve l'avenir)
- Le temps des réjouissances (Noël)
- Quand la visite débarque (tournées de familiarisation)
- C'est le temps des vacances (ressourcement)
- Les saveurs du mois (services alimentaires)
- À la recherche de nouveaux événements (l'abc du dépôt de candidature)
- Défi 2003 (dossiers majeurs de la nouvelle année)

Le *Communiqué interne*, publié chaque vendredi matin, a aussi été maintenu. Ainsi, il a été possible de constater une nette amélioration de la circulation de l'information au sein du personnel de la Société.

Les dîners-rencontres ont continué en 2002-2003. À chacune de ces occasions, il a été possible au personnel de la Société d'échanger avec le président et directeur général sur les enjeux du Centre, de la Société et de l'industrie du tourisme d'affaires.

Une séance d'information a aussi été réalisée dans chacune des directions pour expliquer le projet de requalification de l'ancien Centre municipal des congrès et de Place Québec, les enjeux d'un tel projet et les inconvénients reliés à la période de travaux. Des outils d'information sur le sujet ont aussi été mis à la disposition du personnel de façon à le tenir bien informé.

8.3.4 Équité salariale et évaluation des postes non cadres

La Direction a poursuivi les travaux relatifs à l'équité salariale. Plusieurs rencontres du comité d'évaluation des emplois ont été nécessaires afin de mener à bien cet exercice. Au 31 mars 2003, les travaux étaient toujours en cours et les parties se montraient confiantes de terminer pour septembre 2003.

8.3.5 Traitement du personnel directeur

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

Nombre	Classe	Échelle au 1 ^{er} janvier 2003	
		Minimum	Maximum
3	4	65 763 \$	80 065 \$
1	5	58 524 \$	72 437 \$
4	6	50 076 \$	66 769 \$

8.3.6 Climat organisationnel

La Société a réalisé en 2001-2002 son deuxième sondage sur la qualité de vie au travail et le climat organisationnel. Depuis, elle a maintenu ses efforts afin de donner suite au plan d'action issu du dernier sondage. Elle procédera à nouveau à cet exercice en 2003-2004, laissant ainsi le temps nécessaire pour arriver à mettre en place les correctifs requis.

8.4 Le développement

8.4.1 Développer de nouvelles clientèles

Afin de développer sa clientèle, la Société a dû, encore en 2002-2003, en plus de déployer des efforts soutenus en publicité et en promotion, faire contrepoids aux problèmes économiques, aux répercussions encore senties du 11 septembre 2001, à la crainte du terrorisme, à l'éventualité d'une guerre en Irak et, en cours d'année, aux conséquences du SRAS, ensemble de facteurs qui ont aggravé de façon catastrophique la desserte aérienne internationale et, naturellement, sur Québec qui souffre déjà d'un manque de notoriété en matière de congrès et de réunions d'affaires.

8.4.1.1 Les activités promotionnelles

En 2002-2003, 71 activités promotionnelles ont été réalisées. De ce nombre, on retrouve les tournées de familiarisation et les visites d'inspection qui sont à la base des stratégies de vente. Bien connue comme destination pour les voyages d'agrément, la ville l'est moins pour le tourisme d'affaires et demeure encore un secret bien gardé. Le plus difficile pour l'équipe des ventes du Centre est de convaincre la clientèle potentielle de venir visiter Québec et ses installations congrès. Une fois sur place, le charme de Québec et des gens y vivant agit rapidement. Ces deux stratégies maîtresses sont donc importantes dans la promotion du Centre. De façon générale, les activités promotionnelles du Centre sont réparties de la façon suivante :

- Cinq tournées de familiarisation, réalisées en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec, permettant de faire découvrir aux individus, susceptibles de tenir un événement au Centre, le charme et le côté sécuritaire de Québec ainsi que la qualité exceptionnelle de son centre de congrès. Ces tournées ont représenté des dépenses de près de 87 600 \$ pour la Société, soit un investissement de 2 650 \$ par client potentiel (à montant égal, l'investissement est plus performant que dans un magazine, puisque les clients vivent le « produit » Québec). Sur 132 participants, 33 organisations ont été considérées comme des clients potentiels. Le taux de conversion associé à ces tournées de familiarisation est de 20 % au 31 mars 2003.
- Vingt-cinq visites d'inspection s'adressant à des clients qui se retrouvent à différentes étapes de leur processus de choix d'une destination. De ce nombre, 19 clients ont déjà confirmé la tenue de leur événement pour un taux de conversion de 76 % par rapport à 58 % en 2001-2002, soit une amélioration de 18 points de pourcentage, ce qui démontre clairement la justesse des tactiques de vente mises de l'avant par la Société. Ces visites d'inspection peuvent se diviser en trois visites distinctes : la visite exploratoire servant à appuyer le choix de Québec parmi les destinations finalistes, la visite prédécision servant à peaufiner la proposition et à persuader que Québec est le meilleur choix et la visite postdécision servant à coordonner la réalisation de l'événement.



- Trois activités de fidélisation (Grands Feux Loto-Québec, Cirque du Soleil et Hôtel de glace) visant à remercier les clients actuels pour la confiance manifestée et à contrer la compétition régionale et québécoise de plus en plus vive. Les deux premières activités ont également servi au démarchage d'ambassadeurs évoluant sur le marché international.
- Quatorze participations des délégués commerciaux à des bourses et salons professionnels sur différents marchés, comparativement à 23 l'année précédente. Cette baisse est attribuable à une rationalisation selon le potentiel évalué de chacun des événements et à plusieurs annulations.
- Onze dépôts de candidature en 2002-2003, soit dix sur le marché international et un sur le marché américain. Le taux de conversion se chiffre actuellement à 64 % puisque sept de ces présentations se sont conclues par un engagement ou une confirmation. On retrouve parmi ces confirmations le 28^e Congrès international des sciences généalogiques et héraldiques ainsi que le 2008 World Leisure Congress.

Villes et pays concurrents



Villes où des candidatures ont été déposées



- Treize voyages de sollicitation où des rencontres ont été planifiées avec des clients qualifiés pour le Centre permettant des interventions bien ciblées, soit un de plus qu'en 2001-2002. Ce type de démarchage est également combiné, lorsque c'est possible, aux autres activités, tels les salons et les bourses, afin de maximiser chacun des déplacements.

Activités promotionnelles	2002-2003	2001-2002
Tournées de familiarisation	5	5
Visites d'inspection	25	29
Activités de fidélisation	3	2
Bourses et salons	14	23
Dossiers de candidature	11	10
Visites de sollicitation	13	12
TOTAL	71	81

8.4.1.2 Les outils promotionnels

En lien étroit avec les stratégies mises de l'avant en 2002-2003, la Société a bonifié ses actions promotionnelles en développant des outils nécessaires et mieux adaptés à son image de marque.

- Cartes postales « A state-of-the-heart welcome » :
3 000 cartes ont été envoyées pour trois événements internationaux comme opération de promotion précongrès ou pour confirmer le choix de Québec comme destination.
- Bulletin électronique :
Afin de modifier les idées préconçues et négatives sur Québec, une invitation a été lancée à des clients potentiels anglophones à s'inscrire électroniquement au « Newsletter » de la Société traitant des fausses perceptions sur Québec avec leur pendant véridique. Avec le peu de succès obtenu, cet outil a été mis de côté pour l'instant et sera réévalué en 2003-2004.

- DVD promotionnel :

Afin de rester technologiquement performant, même dans ses activités de promotion, la Société enclenchait le processus pour réaliser un DVD promotionnel en collaboration avec différents partenaires de la région. Au moment d'écrire ces lignes, le DVD est dans sa phase finale de réalisation.

En plus d'une quarantaine d'objets différents que possède déjà la Société, dont 700 ont été remis à des clients en 2002-2003, quelques-uns sont venus bonifier l'inventaire :

- Bloc-notes avec support en bois :

Afin de contrer le manque de succès du « E-Newsletter », les fausses perceptions sur Québec ont été imprimées sur les feuilles du bloc-notes. Cet outil visait à être conservé et à être consulté afin que le message soit assimilé par la répétition. Un sondage sera envoyé en 2003-2004 afin d'évaluer la pertinence de cette action.

- Pantoufles :

Cet article est remis aux organisateurs à la fin d'un événement afin de démontrer que même si l'activité est terminée, nous prenons encore soin d'eux, ceci en lien direct avec la stratégie de la Société qui mise sur la paix d'esprit.

- Porte-photo en cœur :

Cet objet est remis aux clients afin de leur montrer l'attention particulière que le personnel du Centre apporte à chaque client. Ce support où l'on peut suspendre photos, cartes d'affaires ou mémos est agrémenté de la signature du Centre « Un accueil qui va droit au cœur ».

8.4.1.3 Les placements publicitaires

La publicité continue de jouer un rôle important en matière de positionnement. En 2002-2003, la Société a investi un total d'environ 149 400 \$ essentiellement dans les trois campagnes de publicité conjointes avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec, comparativement à 131 000 \$ en 2001-2002. La répartition des frais publicitaires par marché s'est établie comme suit : 11 % (16 170 \$) sur le marché québécois, 24 % (36 100 \$) sur le marché canadien, 58 % (86 630 \$) sur le marché américain et 7 % (10 500 \$) sur tous les marchés.

Lors de la mise en ligne du nouveau site Internet, une publicité spéciale avait été achetée afin de faire connaître le nouveau site. Cette publicité consistait en un bandeau publicitaire sur le site « Mpoint de Plansoft », magazine électronique s'adressant aux organisateurs d'événements. Après analyse, cette opération n'a pas connu l'effet escompté. En effet, aucune augmentation significative de l'achalandage de son site dans la période de parution du bandeau n'a été enregistrée.

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

	2002-2003	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Québécois	11 %	10 %	5 %	7 %
Canadien	24 %	7 %	13 %	16 %
Américain	58 %	73 %	72 %	46 %
International	-	6 %	8 %	23 %
Tous les marchés	7 %	4 %	2 %	8 % *

* Première année de la campagne spéciale mise en place pour stimuler les ventes sur certains marchés où des sommes plus importantes ont été investies.



8.4.1.4 Le réseautage, outil de développement

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

En 2002-2003, 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 inc.
- Les différents représentants socioéconomiques dans le cadre des activités du Groupe d'action pour les liaisons aériennes.
- L'Office du tourisme et des congrès de Québec.
- Tourisme Québec : les délégations du Québec à l'étranger.
- Les centres de congrès membres de l'Association internationale des centres de congrès (ICCA).
- La Commission ainsi que le Bureau de la Capitale-Nationale.
- La Commission canadienne du tourisme et les ambassades à l'étranger.
- Les consulats étrangers présents à Québec.
- Les centres de congrès canadiens faisant partie de l'Association des centres de congrès du Canada.
- Les centres de congrès membres de l'Association internationale des palais de congrès (AIPC).

8.4.1.5 L'entente avec l'Université Laval

De plus, en 2002-2003, grâce à l'entente de partenariat intervenue en septembre 1999 avec l'Université Laval, le Centre a pu continuer de profiter d'un réservoir exceptionnel de réseaux et de contacts hautement spécialisés, nationaux et internationaux, que représentent les professeurs-chercheurs et les autres membres de la communauté universitaire.

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

Des 152 événements démarchés avec ambassadeurs, 61 sont en lien avec un ambassadeur de l'Université Laval. Parmi ces 61 événements, 37 s'inscrivent dans l'entente intervenue le 22 septembre 1999.

Événements qualifiés pour l'entente de partenariat par statut

Statut événement potentiel pour l'entente	Description du statut	Nombre d'événements
Tentatif	En démarchage avec un membre de la communauté universitaire	11
Engagement	Engagement écrit du client à tenir son événement à Québec, au Centre des congrès	9
Contrat	Contrat de location signé par le client avec le Centre des congrès	17
Total		37

Par ailleurs, une opération spécifique visant à maximiser l'entente avec l'Université Laval a été menée auprès de l'ensemble des professeurs et professionnels de l'Université Laval au cours de l'automne 2002. À la suite d'un courriel, ces personnes étaient invitées à inscrire, dans un formulaire électronique, leurs coordonnées et les associations dont elles sont membres. Les inscriptions étaient directement recueillies dans une base de données pour faciliter le traitement. Sur un total de 1 063 courriels, un peu plus de 11 % (120) des gens ont rempli le formulaire. Une opération du même genre devrait être lancée en 2003-2004 par le Cercle des ambassadeurs auprès des différents paliers gouvernementaux.

De plus, en 2002-2003, la Société a signé une entente de partenariat avec l'Université Laval afin d'améliorer l'aménagement paysager extérieur. Cette entente de trois ans permettra aux deux partenaires d'offrir aux usagers du Centre une vitrine du savoir-faire du Jardin Roger-Van Den Hende à travers des aménagements paysagers de qualité.

8.4.1.6 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.

En 2002-2003, la Société du Centre des congrès de Québec, en plus de contribuer au financement des opérations du Cercle des ambassadeurs pour une valeur de 35 000 \$, plus les frais de voyage, a pris une part active dans les activités suivantes :

- Grands Prix du tourisme québécois : En avril 2002, trois ambassadeurs furent honorés durant la soirée des Grands prix.
- Soirée hommage aux ambassadeurs : Organisée au Centre des congrès, cette première « Soirée hommage aux ambassadeurs » a permis d'honorer 24 ambassadeurs s'étant particulièrement démarqués au cours de la dernière année. Une centaine d'ambassadeurs et d'intervenants touristiques de la région participaient à cette activité.
- Journée découverte : Une trentaine d'ambassadeurs ont participé, en septembre 2002, à la Journée découverte afin de leur faire connaître des sites touristiques où il est possible de tenir des activités spéciales dans le cadre d'événements dont ils sont les promoteurs.
- Conférences : Au cours de l'année, les membres du Cercle ont assisté à trois déjeuners-causeries sur les thèmes de la structure organisationnelle d'un congrès international, le mentorat et la gestion des équipes de travail.
- Soirée de Noël : Une soixantaine d'ambassadeurs ont participé à cette soirée, en association avec l'hôtel Hilton Québec.

De plus, depuis le printemps 2002, une personne travaille à temps plein pour le Cercle. Celle-ci agit comme conseiller auprès des membres du Cercle des ambassadeurs. Elle siège également aux deux comités du Cercle : le comité de gestion mensuel et le comité de direction.



Avril 2002	Marché	Juin 2002	Marché
Québec en fleurs 2002	International	Photonics North / Congrès de l'Association canadienne des physiciens et physiciennes	Canadien
Salon Distal	Québécois	Congrès conjoint de l'Association pour les applications pédagogiques de l'ordinateur au post-secondaire et de l'Association québécoise de pédagogie collégiale	Québécois
Rendez-vous beauté 2002	Québécois	Annual Conference of the College on Problems of Drug Dependence	Américain
Salon des technologies environnementales du Québec 2002	Québécois	« Soirée quart de siècle »	Québécois
Assemblée générale annuelle Desjardins	Québécois	GM Réunion Produits Plus	Québécois
FundSERV Roadshow 2002	Canadien	Fédération de l'informatique du Québec / Gala des Octas	Québécois
Réunion des présidents et directeurs généraux de la FCSQ	Québécois	Conseil fédéral de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
Déjeuner-conférence de l'Association des directeurs et des directrices généraux des caisses populaires et d'économie Desjardins	Québécois	GM Réunion Produits Plus	Québécois
Salon international du livre de Québec- Édition 2002	Québécois	Lancement du projet « Écoles éloignées en réseau »	Québécois
Visual Studio.Net Launch Tour	Québécois	General Assembly of the Unitarian Universalist Association	Américain
Assises annuelles de l'Union des municipalités du Québec	Québécois		
Mackenzie Financial Corporation Workshop	Québécois	Juillet 2002	Marché
Consultations ministérielles dans le cadre du congrès de l'UMQ	Québécois	Downeast 2002 Summer Conference	Américain
Examens du ministère de la Sécurité publique	Québécois	Annual Meeting of the North American Electric Reliability Council	Américain
Formation ACAIQ 2002	Québécois	American Dairy Science Association / American Society of Animal Science	Américain
		Conférence internationale de génomique	International
Mai 2002	Marché	Août 2002	Marché
Congrès annuel de l'Association du camionnage du Québec	Québécois	Microscopy Society of America / Microscopy Society of Canada / Microbeam Analysis Society Joint Conference	Américain
Réunion de l'Association des cadres du gouvernement du Québec	Québécois	16 th International Conference on Pattern Recognition	International
Examens du Conseil du trésor	Québécois	Sears Dealerfest 2002	Canadien
49 ^e Congrès de l'Association des manufacturiers de bois de sciage du Québec	Québécois	Marathon des deux rives	International
Colloque "Les défis de l'école publique"	Québécois	97 ^e conférence de l'ACCP-CACP	Canadien
3 ^e Congrès annuel de l'Association des centres locaux de développement	Québécois	Dîner officiel du premier ministre du Québec: 27 ^e CGNA-PMEC	Québécois
Canadian Life & Health Insurance Association, Claims Section Annual Conference	Canadien		
Colloque des directeurs généraux de l'est du Québec	Québécois	Septembre 2002	Marché
Gourmet Contact 2002	Québécois	Toyota Canada 2002 Business Meeting	Canadien
Formation TIES	International	19 ^e congrès mondial de l'Association internationale des technopoles / XIX th International Association of Science Parks World Conference	International
Sommet mondial sur l'écotourisme	International	Colloque de la direction « Gestion du patrimoine »	Québécois
"Take Off 3"	Québécois	Parc 2003 / Planification stratégique	Québécois
60 ^e Congrès de la Confédération des syndicats nationaux	Québécois	Colloque de Desjardins Sécurité financière	Québécois
Rencontre annuelle de l'Institut canadien pour les innovations en photonique	Québécois	Congrès de ventes Clarica	Québécois
1 ^{er} Sommet syndical policier du Québec	Québécois	Déjeuner-conférence du Groupe CFC	Québécois
		TRIAGE 2002	Québécois
		BICSI 2002 Canadian Regional Conference	Canadien

International Parts & Service Exposition & Conference	Canadien
CHUQ - Colloque en GRH-CHUQ	Québécois
Examens du ministère du Revenu	Québécois
Rencontre nationale des gestionnaires de l'Éducation des adultes du réseau des commissions scolaires	Québécois
Congrès 2002 de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois
Consultations ministérielles dans le cadre du congrès de la Fédération	Québécois

Octobre 2002	Marché
Congrès de la Société de l'information psychiatrique	International
Suzuki 2003 Dealer Conference	Canadien
Merrill Lynch National Meeting	Américain
Gala de l'Ordre national du mérite agricole	Québécois
Conseil confédéral de la CSN	Québécois
VI ^e Championnat panaméricain de Taekwon-Do	International
Congrès international de Réadaptation en traumatologie 2002	Canadien
AIM Funds Management Meeting	Québécois
Remise des permis de l'Ordre professionnel des comptables généraux licenciés du Québec	Québécois
Eli Lilly - The Xigris Launch	Canadien
Colloque 2002 du CEFRIQ	Québécois
Conseil syndical du SPGQ	Québécois
Volvo Business Conference	Québécois
T.I. Contact Québec 2002	Québécois

Novembre 2002	Marché
Conseil fédéral de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
Journée de l'informatique du Québec	Québécois
67 ^e Session des cours de perfectionnement de la Chambre des notaires du Québec	Québécois
GM Réunion Produit Plus	Canadien
Colloque en santé et sécurité au travail	Québécois
Salon d'achats 2002 de BMR inc.	Québécois
Symposium ressources humaines 2002	Canadien
ADS (Assemblée des délégués syndicaux) du SPGQ	Québécois
6 ^e Journée annuelle de santé publique	Québécois
Expo Contech 2002	Québécois
Journée régionale de l'éducation des adultes et de la formation continue	Québécois
Congrès biennal de l'Association des centres jeunesse du Québec	Québécois
Rendez-vous des directeurs généraux (Desjardins)	Québécois
Colloque de la Commission professionnelle de l'enseignement	Québécois
Cercle des sous-ministres adjoints et associés	Québécois
Rendez-vous des Présidents (Desjardins)	Québécois

Décembre 2002	Marché
Congrès de l'Union des producteurs agricoles	Québécois
Conseil général de la Fédération des commissions scolaires du Québec	Québécois
Petit déjeuner conférence Vendredi du CEFRIQ	Québécois
Brunch de Noël de Biscuits Leclerc	Québécois
Soirée de Noël de CGI (Qc)	Québécois

Janvier 2003	Marché
Salon du Mariage France B. Pronuptia	Québécois
Banquet des Law Games 2003	Canadien
Rencontre inter-syndicale et instances secteur public CSN / équité salariale	Québécois
Gala des 500 - Prix créateurs d'emplois du Québec	Québécois
Colloque de la Faculté de pharmacie de l'Université Laval	Québécois
Kodak Canada National Technical Field Meeting	Canadien
Kodak Canada Image Check Conference	Canadien
Assemblée générale annuelle de la Coopérative fédérée du Québec	Québécois

Février 2003	Marché
AstraZeneca National Sales Meeting	Canadien
Consultations publiques du MFER	Québécois
Toyota Canada New Model Information Session	Québécois
Congrès des médecins omnipraticiens du Québec	Québécois
Déjeuner des chefs d'entreprises du Carnaval de Québec	Québécois
La Bourse Rideau	Québécois
Carrefour de la recherche forestière	Québécois
Salon de l'Association québécoise des intervenants en fournitures de bureau	Québécois
États généraux sur la Réforme des institutions démocratiques	Québécois
Colloque sur la sécurité civile	Québécois

Mars 2003	Marché
Salon Rest-Hôte 2003	Québécois
Conseil préélectoral de l'Action démocratique du Québec	Québécois
Québec vous attend!...	Québécois
Bienvenue SOLidarité 2003	Québécois
Examens du Conseil du trésor	Québécois
Huis clos du budget du Gouvernement du Québec	Québécois
Conseil confédéral de la CSN	Québécois
Gala des Fidèles 2003	Québécois
Congrès des programmes installateurs Uni-Sélect	Québécois
La Grande Rencontre des organisateurs 2003	Québécois
Conseil fédéral de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
Salon Distal	Québécois
Activité partisane du Parti Québécois	Québécois



8.4.2 Des objectifs et des résultats

Toutes catégories confondues, le Centre des congrès de Québec a accueilli 133 événements en 2002-2003 comparativement à 140 en 2001-2002. Toutefois, par souci de rigueur et à des fins d'analyse, la Société exclut les événements de moins de 125 participants. Sur cette base, ce sont donc 130 événements qui ont été considérés en 2002-2003 par rapport à 129 en 2001-2002.

Ces événements ont, entre autres, permis d'accueillir 305 520 participants pour des revenus générés de 5,3 M\$ alors que l'objectif fixé en début d'année était de 4,8 M\$, permettant ainsi d'atteindre 110 % de l'objectif financier et 113 % de l'objectif en nombre d'événements.

Le tableau ci-dessous reproduit les objectifs et résultats par catégorie d'événements :

	Obj.	Rés.	% réalisé	Obj. revenus \$	Résultats revenus \$	% réalisé
Congrès						
International	5	5	100 %	321 075 \$	318 909 \$	99 %
Américain	8	7	88 %	502 140 \$	656 989 \$	131 %
Canadien	9	14	156 %	548 450 \$	705 960 \$	129 %
Québécois	37	30	81 %	1 562 880 \$	1 499 168 \$	96 %
Total congrès	59	56	95 %	2 934 545 \$	3 181 026 \$	108 %
Salon	18	18	100 %	1 379 175 \$	1 256 637 \$	91 %
Réunion	24	42	175 %	228 960 \$	558 735 \$	244 %
Spectacle/banquet	14	14	100 %	243 320 \$	289 252 \$	119 %
Total	115	130	113 %	4 786 000 \$	5 285 650 \$	110 %

En comparant les résultats de 2002-2003 avec le réel de 2001-2002, on remarque que pour un nombre d'événements comparable entre les deux années (130 événements en 2002-2003 versus 129 en 2001-2002), les revenus ont subi une baisse de près de 8 % passant de 5,8 M\$ à 5,3 M\$ en 2002-2003. Compte tenu que la Société anticipait pour l'année 2002-2003 une baisse de près de 17 % des revenus par rapport à 2001-2002, cette baisse moins importante qu'il était prévu réjouit la Société et confirme l'importance des efforts déployés à tous les niveaux afin de maximiser ses revenus.

Mis à part le III^e Sommet des Amériques en 2001-2002 et Québec en fleurs 2002, en 2002-2003, la baisse des revenus constatée entre les deux années est attribuable à la perte de trois salons représentant un manque à gagner de 250 000 \$. En effet, les trois salons suivants n'ont pas eu lieu pour des motifs qui ne dépendent pas de la Société :

- *Salon national de l'habitation et de l'aménagement extérieur de Québec 2001* (revenus générés en 2001-2002 de 129 600 \$).
- *Salon international Le Nouveau Monde des affaires, 16^e édition et Salon informatique / affaires* (73 100 \$ en revenus).
- *Exposition et bourse du tourisme Bienvenue Québec* (47 750 \$).

Toutefois, cette diminution de revenus par rapport à 2001-2002 a pu être limitée grâce à plusieurs éléments qui ont par ailleurs permis de dépasser les prévisions budgétaires, soit :

- Les revenus moyens générés par les congrès toutes catégories sont plus élevés que l'objectif. La plus forte performance atteinte apparaît sur le marché américain. Trois événements ont, entre autres, contribué à ce dépassement des revenus escomptés, et ce, malgré un nombre d'événements moindre que prévu. En effet, compte tenu de l'envergure et de la nature même de ces événements, des redevances plus importantes en services audiovisuels ont été reçues par suite de l'application de la nouvelle entente avec les fournisseurs officiels en audiovisuel, en sonorisation et éclairage et en conception d'événements de même que par les stratégies de sollicitation et de promotion déployées par les équipes de vente et de coordination afin de stimuler les achats de la clientèle envers nos fournisseurs officiels.

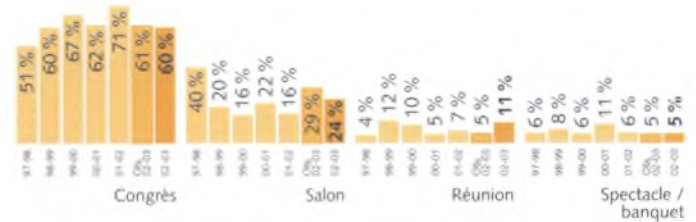
De plus, la tenue de l'événement *Microscopy Society of America* a généré des revenus substantiels en électricité par suite de l'utilisation d'équipements à la fine pointe de la technologie lors de ce congrès dont la consommation électrique a été très importante.

- Une hausse des revenus générés par les congrès sur le marché canadien a été constatée et est attribuable au dépassement de l'objectif en nombre pour cette catégorie d'événements, résultat des efforts déployés sur ce marché au cours des années précédentes.
- Le Centre a aussi connu un accroissement du nombre de réunions, événements souvent planifiés à court terme. Ce dernier s'élève à 42 et est supérieur à l'objectif prévu de 24, générant ainsi des revenus supplémentaires de 329 800 \$.

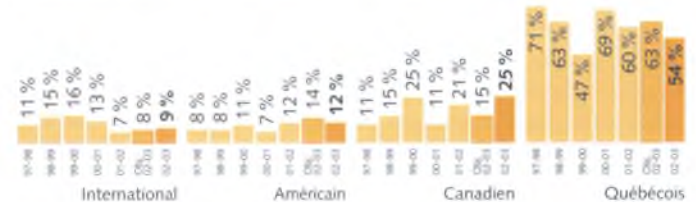
Distribution, exprimée en pourcentage, du nombre d'événements par catégorie



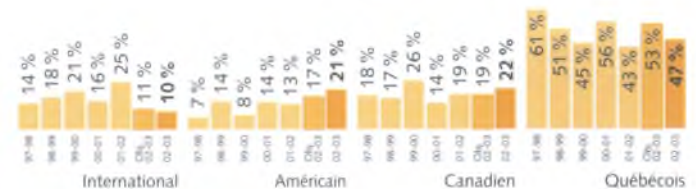
Distribution, exprimée en pourcentage, des revenus d'événements par catégorie



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



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



En ce qui a trait à la rentabilité, toujours selon le « total à des fins d'analyse », la marge brute globale au 31 mars 2003 est de 73 %, soit très près de l'objectif de 75 %. En excluant l'événement *Québec en fleurs 2002*, la marge brute serait de 75 % par rapport à un objectif réajusté de 77 %. En décomposant le résultat par catégorie, le détail indique que les salons ne dégagent que 62 % de marge. Le résultat est en deçà de l'objectif fixé à 67 % et est attribuable à l'événement *Québec en fleurs 2002* dont la rentabilité n'a atteint que 50 %. Ce pourcentage ne tient pas compte des frais d'opération supplémentaires assumés par la Société pour la tenue de cet événement, réduisant encore davantage sa rentabilité. De plus, les frais imputés aux événements sont plus importants en 2002-2003 par suite de la hausse des taux horaires relatifs aux services de manutention et de montage de salles fournis par notre fournisseur après l'octroi d'un nouveau contrat par appel d'offres public en août 2002.

L'analyse des indicateurs de performance tient également compte du taux d'occupation. Celui-ci, basé sur les jours d'occupation, démontre que le Centre a été occupé pendant 281 jours en 2002-2003 pour 130 événements, comparativement à 287 jours en 2001-2002 pour 129 événements. Selon la méthode préconisée par la Société, basée sur la superficie occupée, le taux d'occupation est de 42 % versus 43 % en 2001-2002. Cette diminution peut notamment s'expliquer par la perte de trois salons qui se tiennent habituellement dans la salle d'exposition, laquelle représente 45 % de l'espace locatif total du Centre.

Par ailleurs, l'analyse du taux d'occupation mensuel démontre que les mois de juillet et de février ont été les meilleurs de l'histoire du Centre. Ce résultat s'explique par la tenue de six événements en juillet 2002, période habituellement creuse que la Société, par le déploiement de ses efforts de vente, a réussi à combler adéquatement, atteignant un taux d'occupation de près de 25 %. De plus, la tenue du congrès *AstraZeneca*, en février 2003, a permis d'occuper près de 50 % des espaces compensant l'effet de la perte de salons. Cependant, le Centre a connu son plus faible taux d'occupation en octobre, habituellement reconnu pour être une période très occupée en matière de congrès.

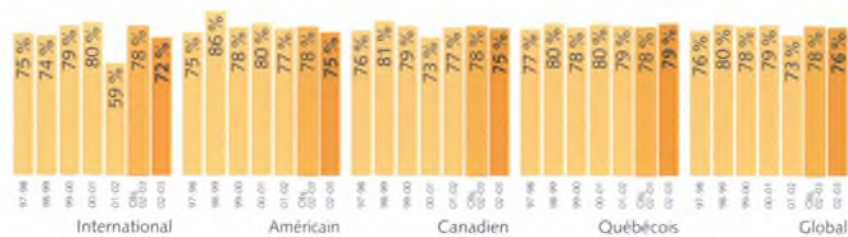
Taux d'occupation



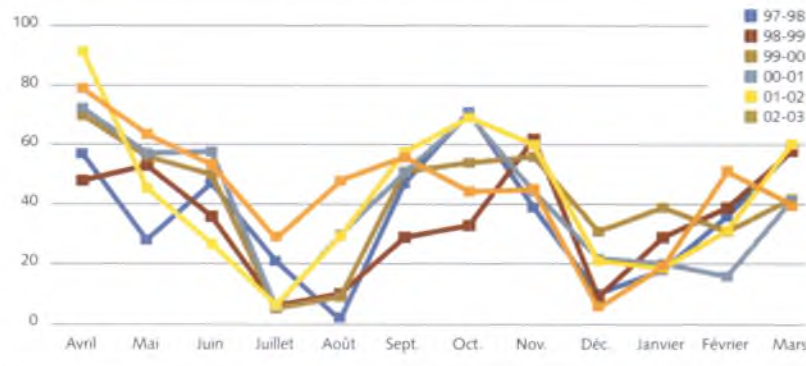
Pourcentage de marge bénéficiaire brute par catégorie d'événements



Pourcentage de marge bénéficiaire brute par marché géographique de congrès



Taux d'occupation mensuel (espace occupé par secteur)



8.4.3 La technologie au service du développement

À la fin mai 2002, le nouveau site Internet, réalisé au courant de l'année financière précédente, a été mis en ligne. Ce site plus convivial et fonctionnel est entièrement géré et mis à jour par l'équipe des communications de la Société.

De plus, en 2002-2003, plusieurs actions visant directement l'univers Internet ont été réalisées :

- Ajout d'une section *Bulletin électronique* et d'un formulaire pour l'inscription.
- Ajout de sections privées pour les clients ayant participé aux tournées de familiarisation.
- Conception de pages satellites temporaires pour différents besoins dont la conception d'un micro site incluant l'entente de partenariat avec l'Université Laval et un formulaire électronique servant à compiler les données fournies par les ambassadeurs potentiels au sein de l'effectif de l'Université Laval.
- Conception d'une page décrivant les services des premiers répondants du Centre pour le site Internet de la Banque de techniciens ambulanciers du Québec inc. et répondant aux normes de qualité de la Société.

La mise à jour du site Internet nécessite l'intervention d'un employé de la Société en moyenne trois heures par semaine.

8.4.4 Les services alimentaires

Depuis que le Centre des congrès a choisi de se différencier de sa concurrence par la qualité de ses services alimentaires, toutes les fonctions haut de gamme font l'objet d'éloges de la part de la clientèle. En 2002-2003, un effort particulier a été apporté pour varier les menus les plus simples. Ainsi, un grill a été ajouté pour pouvoir offrir différents plats de viande accompagnés de salades au lieu des traditionnels plats en sauce.

Des machines distributrices disséminées dans le Centre permettent également de fournir un service minimum à la clientèle individuelle lorsqu'il n'y a pas de services alimentaires.

Une connaissance plus fine de notre clientèle récurrente a permis d'utiliser plus efficacement nos unités mobiles de casse-croûte, acquises en 2000-2001. Malgré la perte de plusieurs expositions, les revenus du casse-croûte sont passés de 115 020 \$ en 2001-2002 à 171 141 \$ en 2002-2003, soit une hausse de 49 %. Les redevances pour les services alimentaires sont passées de 1 006 154 \$ en 2001-2002 à 986 441 \$ en 2002-2003. Cette baisse s'explique par une diminution de 25 % des ventes d'alcool lors de banquets. Sécurité oblige! Par ailleurs, un effort supplémentaire pour promouvoir les boissons non alcoolisées devrait permettre de récupérer ces parts de revenus.

8.4.5 Les ententes avec les fournisseurs

L'entente intervenue en 2001 regroupant trois fournisseurs en audiovisuel, sonorisation/éclairage et conception/production d'événements a créé avec les équipes des ventes et de la coordination de la Société une synergie qui a porté fruit. En 2002-2003, les redevances combinées de ces trois fournisseurs ont été de 507 700 \$ comparativement à 365 270 \$ en 2001-2002, soit une augmentation de 39 %.

Dans les autres secteurs, les ententes avec les fournisseurs sont sur le point d'être renouvelées pour la plupart et de nouvelles sont entamées pour 2003-2004. Concernant les douanes et le transport, une consolidation des services permettra de maximiser l'offre à la clientèle.

8.4.6 Vendre aujourd'hui pour demain

En 2002-2003, 66 nouveaux événements ont été ajoutés pour la période du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2011, portant ainsi à 124 le nombre d'événements au calendrier, pour cette même période. En comparaison avec l'année dernière, le nombre d'ententes conclues a diminué de 12 en nombre absolu (78 versus 66). Cette diminution s'explique par l'absence de quelques délégués commerciaux, mais aussi par le fait que les décisions en matière de réunions se prennent de plus en plus à la dernière minute.



8.4.7 Efforts de vente non concluants

Depuis quelques années déjà, la Société cherche à savoir et à comprendre les motifs « déclarés » qui incitent des clients à ne pas tenir leur événement au Centre.

Motifs	2002-2003	2001-2002	2000-2001
Choix d'une autre destination	21 %	20 %	26 %
Choix d'un autre équipement	11 %	19 %	12 %
Disponibilité	9 %	5 %	2 %
Accès aérien	3 %	6 %	11 %
Non-succès de l'événement	24 %	4 %	5 %
Prix	8 %	1,5 %	5 %
Autre	24 %	44,5 %	39 %

Non-succès de l'événement

Ce motif constitue la première raison invoquée en 2002-2003. Il s'agit d'une nette progression de ce type d'abandon (24 % versus 4 %, soit six fois plus que l'an passé). Ainsi, une fois sur quatre, les clients n'ayant pas poursuivi leurs négociations avec la Société ont invoqué ce motif. Environ la moitié de ces clients provenait de la catégorie « salon » (16 sur 34), suivi des congrès sans salon (8 sur 34). Ce facteur est plus ou moins contrôlable et peut être atténué par un meilleur profilage des clients convoités (expériences antérieures, solidité financière, situation économique du secteur d'activité, etc.).

Choix d'une autre destination

Deuxième raison invoquée, les clients potentiels ont choisi une autre ville dans 21 % des cas. Ce résultat est comparable à celui de l'an passé (20 % des motifs). La catégorie des congrès sans salon (15 sur 30), suivie de celle des congrès avec salon (12 sur 30), représente la vaste majorité des clients ayant opté pour une autre destination. Plus de la moitié des destinations identifiées au cours de 2002-2003 sont canadiennes, Montréal étant la plus fréquentée. Des villes américaines ont également été identifiées. Il est aussi important de se rappeler la faiblesse de positionnement de la destination en matière de tourisme d'affaires.

Choix d'un autre équipement

Ce motif est en diminution cette année, passant de près d'un client sur cinq (19 %) en 2001-2002 à un ratio d'un client sur neuf (11 %) en 2002-2003. Les 16 clients ayant invoqué ce motif sont répartis équitablement, et presque entièrement, parmi les catégories réunion, spectacle/banquet et salon. Généralement, les clients ont préféré des établissements hôteliers, leurs événements nécessitant des installations moins imposantes que celles du Centre.

Prix

Ce motif a malheureusement connu une progression significative, passant de seulement 1,5 % en 2001-2002 à une proportion de 8 % en 2002-2003, en raison des prix jugés trop élevés. Ce motif est principalement l'apanage des congrès avec salon (5 sur 11), suivi des banquets (3 sur 11). Il est évident que la question du prix se pose quand le client le compare avec celui des hôtels où les salles sont gratuites si des chambres sont utilisées. Le Centre ne pouvant compenser par des revenus de cette nature, il est difficile de faire concurrence en pareil cas.

Manque de disponibilité au Centre et dans les hôtels

En 2002-2003, le manque de disponibilité a joué pour 9 % des motifs soumis par la clientèle potentielle. Cependant, le fait que les organisateurs d'événements réservent de plus en plus à la dernière minute ne semble pas avoir eu un impact significatif sur la capacité du Centre et des hôtels à répondre à la demande.

Accès aérien

Cet élément externe au Centre représente 3 % des motifs invoqués par les clients en 2002-2003, comparativement à 6 % en 2001-2002. Cette baisse appréciable est principalement due au meilleur ciblage de la clientèle. Le Centre des congrès ciblant des événements de plus petite taille, il est donc plus facile de les faire venir par avion. Il est cependant important de préciser que bien qu'en pourcentage le problème semble avoir diminué, il est loin d'être réglé. C'est plutôt la Société qui s'est ajustée à cette problématique.

Autres

Cette catégorie réunit divers motifs invoqués par les clients pour la non-tenue de leur événement et comprend également les clients qui n'ont invoqué aucune raison particulière. Les motifs recensés sont :

- Aucun ambassadeur intéressé ou disponible (3)
- L'organisateur professionnel a perdu le contrat (2)
- Le soutien financier offert par Toronto pour l'événement (1)
- La crainte de la diminution de la participation en hiver (1)
- Les tarifs hôteliers (2)
- Les rénovations (1)
- Les événements devenus trop gros (1)
- L'événement est reporté (16)
- La décision est en suspens (6)

8.5

L'efficacité et l'efficacité de la gestion

8.5.1 Un système adapté à nos besoins

La Direction de l'administration, après avoir complété en 2000-2001 la revue de ses processus d'affaires et dressé la liste des caractéristiques que devait comporter un nouveau progiciel, a procédé à l'acquisition d'un nouveau progiciel intégré de gestion des ressources. Ce progiciel couvre donc l'ensemble du processus d'affaires de la Société en une seule base de données évitant ainsi la redondance et la double saisie d'information. Les usagers auront ainsi accès à une information de qualité et en temps réel. La paramétrisation et la formation des usagers clés se sont déroulées jusqu'au 31 mars 2003. En parallèle, la Société a aussi revu l'ensemble du contenu de ses bases de données afin que celles qui doivent être converties soient à jour. Le logiciel devrait être implanté à la mi-juin 2003.

L'implantation de ce progiciel a aussi amené la Direction à mettre à niveau son parc informatique. Ainsi, les usagers ont tous accès à Windows XP de Microsoft et profitent d'équipements performants et à l'avant-garde de la technologie.

8.5.2 Gérer en conformité

En 2002-2003, la Société a octroyé plusieurs contrats dont quatre à la suite d'appels d'offres publics plus particulièrement en matière de manutention/montage de salles, d'entretien des systèmes et de logiciel intégré de gestion.

8.5.3 Outils de gestion

Le cadre de gestion et le cahier des procédures ont fait l'objet d'une révision majeure. Cet exercice a permis de valider les façons de procéder, d'alléger les processus et d'apporter les correctifs nécessaires. Notamment, tout le cheminement de la relation avec le client, soit la proposition, le contrat, les demandes de modifications et la facturation, a été documenté et intégré dans une procédure administrative assurant ainsi la qualité, l'uniformité et la fiabilité des documents de la Société.

8.5.4 Suivi énergétique

La consommation énergétique demeure pour la Société une préoccupation constante. Malgré l'hiver froid et long pour lequel Environnement Canada a enregistré une hausse de 872,8 degrés/jours de chauffage par rapport à l'an dernier, soit 19,3 %, les efforts conjugués des programmes d'économie, du suivi par les opérateurs et des investissements ont permis de limiter l'augmentation potentielle de consommation et de coût.



Côté électricité, le dépassement des prévisions de 2,7 % de la consommation (284 367 kWh) et de 4 % des coûts (20 436 \$) s'explique encore une fois par l'hiver froid vécu dans la région. Heureusement, la nouvelle chaudière qui permet d'utiliser l'électricité hors pointe plutôt que le gaz, a permis de réduire les coûts en gaz, ce qui a naturellement fait en sorte d'augmenter la consommation électrique largement compensée par les économies de gaz.

La consommation du gaz a diminué de 25 840 m³ (4,4 %) par rapport aux objectifs fixés, diminution en lien direct avec l'installation de la nouvelle chaudière électrique et les efforts d'optimisation. D'ailleurs, le rapport annuel de l'an dernier annonçait l'objectif de la Société de diminuer la consommation de 690 651 m³ à 575 000 m³. Mission accomplie, puisque la consommation a été de 548 844 m³ ! Le coût est cependant plus élevé de 5 494 \$ (2,9 %) par rapport à ce qui avait été budgété, et ce dépassement est en lien direct avec la fluctuation du prix du gaz qui est pour le moins instable.

Deux investissements au cours des dernières années permettent de maintenir le contrôle des coûts et de la consommation. La banque de condensateurs installée en 2001 a produit des économies de 29 317 \$ pour l'année courante et dépasse le retour sur l'investissement prévu, puisque l'amortissement devrait se faire sur 2,3 ans plutôt que sur 3,3 ans. La nouvelle chaudière électrique, installée en juin 2002, a permis d'économiser 35 960 \$ au cours de l'année.

Le nouveau réseau de distribution du gaz dans la salle 400 a, comme prévu, été installé cette année et la majeure partie des coûts a été subventionnée par Gaz Métropolitain. Un premier client, Rest-Hôte, a utilisé le service et a été entièrement satisfait.

8.5.5 Loi sur le tabac

Afin de respecter la *Loi sur le tabac*, la Société a choisi de procéder à une campagne de rappel auprès de son personnel à propos de l'interdiction de fumer sur les lieux de travail et à la construction d'un fumoir qui lui est destiné.

Auprès de la clientèle, la Société a maintenu sa même politique non-fumeur en conformité avec la *Loi sur le tabac*. Ainsi, à la demande du client, il est possible de rendre fumeur une zone équivalant à 40 % du secteur occupé à la condition que ce soit à l'extérieur des salles.



8.5.6 Identification visuelle

En 2002-2003, la Société a obtenu, par décret du Conseil des ministres (729-2002), d'être exclue du programme d'identification visuelle gouvernemental, à la condition que le drapeau du Québec accompagne le nom de l'organisme Société du Centre des congrès de Québec. Cette exclusion a nécessité de revoir la signature institutionnelle pour le volet Société afin qu'elle soit conforme aux nouvelles exigences du décret.

8.5.6.1 Normes graphiques

Profitant de l'exclusion du programme d'identification visuelle, la Société a entrepris une revue complète de ses normes graphiques, assurant ainsi, en plus d'une uniformité dans l'ensemble de ses communications écrites (correspondance, courrier électronique ou autre), un rappel de l'importance de l'image uniformisée auprès du personnel de la Société.

8.5.7 Le français

En 2002-2003, la Société a maintenu son engagement à l'égard du français, publiant l'ensemble de ses documents d'abord en français et, si nécessaire, de façon indépendante en anglais. De plus, elle a maintenu sa vigie quant aux règles d'affichage à l'extérieur et à l'intérieur du Centre.

8.5.8 Protection des renseignements personnels

En 2002-2003, l'analyse concernant l'évaluation des profils d'accès aux fichiers contenant des renseignements personnels a été complétée et le rapport déposé. Cette évaluation a permis d'apporter des correctifs mineurs, plus particulièrement en ce qui a trait au contenu des fichiers et de conclure que les accès sont sécuritaires et limités aux personnes pour qui ils sont nécessaires dans le cadre de l'exécution de leurs fonctions.

Par ailleurs, en 2003-2004, une mise à jour sera effectuée compte tenu de l'implantation du nouveau logiciel.

En 2002-2003, la Société a continué ses efforts de sensibilisation auprès du personnel en ce qui a trait à la protection des renseignements personnels. En outre, elle a diffusé par le biais du *Communiqué interne* un article concernant la divulgation de renseignements personnels sans le consentement des personnes concernées, en vue de prévenir un acte de violence. Également en conformité avec l'article 59.1 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, la Société a adopté une procédure concernant la communication de renseignements confidentiels en vue d'assurer la protection des personnes.

En 2003-2004, le volet de la protection des renseignements personnels sera traité par le biais des actions de sensibilisation en éthique.

Enfin, tout comme en 2002-2003, deux demandes d'accès ont été traitées en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

8.5.9 Recyclage

En 2002-2003, la Société a mis en place un programme de gestion de matières résiduelles courantes, tels le papier, le carton, le plastique et le verre. Pour la première année, ce programme a permis de retourner pour recyclage plus de 20 tonnes métriques de fibres (carton et papier) et plus de 93 mètres cubes de verre et de plastique.

8.5.10 Éthique

8.5.10.1 Les administrateurs

Le comité d'éthique, formé de trois administrateurs, tenait sa deuxième réunion en mars 2003. À cette occasion, la secrétaire de la Société soumettait son rapport annuel d'activités réalisées auprès du personnel de la Société.

Conformément aux recommandations émises en 2001-2002 par le comité d'éthique, tous les administrateurs ont signé la déclaration annuelle quant aux conflits d'intérêts et à l'adhésion au *Code d'éthique*.

Enfin, aucun manquement à l'éthique n'a été signalé, tout comme par les années passées.

8.5.10.2 Le personnel

En 2000-2001, à la demande du secrétaire général du Conseil exécutif, la Société avait modifié son *Code d'éthique* pour y intégrer de façon succincte les règles concernant l'utilisation d'Internet et du courrier électronique. Afin de préciser le cadre de référence pour l'utilisation des technologies de l'information, ces règles font maintenant partie de la politique *Gestion et sécurité informatique et utilisation du courrier électronique et d'Internet*. L'adoption de cette politique a été diffusée par le biais du *Communiqué interne* dans lequel les principes qui doivent guider l'utilisation des technologies de l'information étaient énumérés.

Le personnel est également tenu informé des activités du comité d'éthique du conseil d'administration.



Par ailleurs, un nouveau format du *Code d'éthique*, sous forme de brochure, a été réalisé. La distribution individuelle de cette brochure a servi de lancement à la campagne de sensibilisation qui débutera en avril 2003. Cette campagne s'étendra sur quatre semaines, à raison d'un article par semaine, sur les différents volets du *Code d'éthique* et sera suivie d'un jeu questionnaire pour mesurer le niveau de connaissances.

8.5.11 Le conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2002-2003, le conseil d'administration de la Société a tenu sept réunions comme il était prévu au calendrier.

En janvier 2003, deux nouveaux membres se sont joints au conseil d'administration, soit messieurs Michel Létourneau et Gino Reeves, alors que le mandat de messieurs Pierre Labrie, Roger-A. Lessard et Pierre Boucher a été renouvelé.

Les membres ont eu l'occasion de se pencher notamment sur les aspects financiers, les grandes orientations en matière de marketing et de communication et la structure organisationnelle.

Par ailleurs, le conseil d'administration a créé, en février 2003, un comité marketing composé du président et directeur général, de deux administrateurs, de la directrice des ventes et de la promotion et de la responsable du marketing et de la commercialisation. Ce comité a tenu sa première réunion en mars 2003. Son rôle est le suivant :

- Prendre connaissance du plan marketing et plus particulièrement des grandes orientations.
- Faire des commentaires s'il y a lieu.
- Faire les recommandations appropriées au conseil d'administration pour son adoption.

En 2003-2004, un comité de communication sera formé, dont le rôle s'apparentera à celui du comité marketing.

Enfin, au cours de 2002-2003, le rôle de gouvernance du conseil d'administration a été recadré et une grille synthèse a été élaborée indiquant les sujets et le niveau d'intervention du conseil d'administration dans le cours des activités annuelles de la Société.

8.5.12 Le comité de vérification

Au cours de l'exercice 2002-2003, le comité de vérification a tenu trois réunions lors desquelles les membres ont eu l'occasion de rencontrer les gestionnaires pouvant répondre à leurs questions, leur permettant ainsi de faire les recommandations appropriées au conseil d'administration.

Dans le cadre de son mandat, il a fait le suivi budgétaire trimestriel et s'est assuré du respect de la réglementation en matière d'octroi de contrats. À ce sujet, après avoir pris connaissance de différents dossiers de fournisseurs qu'il avait sélectionnés et fait une vérification sommaire du mode d'octroi, le comité de vérification s'est déclaré satisfait de la tenue des dossiers et de la façon dont les contrats ont été octroyés.

Le comité de vérification s'est également intéressé aux sujets suivants :

- L'élaboration des prévisions budgétaires à long terme.
- Le suivi des indicateurs financiers au tableau de bord.
- L'examen annuel du compte des dépenses de fonction et frais de représentation du président et directeur général.
- Les orientations du Conseil du trésor à l'égard des contrats inférieurs à 25 000 \$.

Enfin, le comité de vérification rencontrait en juin 2002 le représentant du Vérificateur général du Québec pour la présentation de ses résultats de vérification annuelle.

Faits saillants financiers

9

Les résultats de l'exercice 2002-2003 se soldent par un excédent des revenus sur les dépenses de 182 055 \$, dégageant un excédent cumulé de plus de 1,1 M\$ au 31 mars 2003.

On note que les objectifs financiers ont été dépassés en dépit de la réduction de 300 000 \$ du niveau de la subvention d'équilibre de la Société en 2002-2003 afin de répondre à la demande gouvernementale. Ces résultats favorables ont été atteints grâce à la hausse des revenus d'exploitation générés par les événements tenus durant l'exercice 2002-2003 supérieurs aux objectifs fixés ainsi que grâce au remboursement de taxes reçu de la Ville de Québec par suite de la contestation, par la Société, de l'évaluation municipale de ses immeubles.

Au chapitre des revenus d'exploitation, la Société anticipait une baisse des revenus de près de 17 % lors de l'élaboration de son budget de 2002-2003. Ceux-ci n'ont subi qu'une diminution de l'ordre de 8 % en excluant les éléments de démarcation de fin d'année financière ainsi que les événements de moins de 125 participants. Cette baisse des revenus était prévisible considérant la tenue, l'année précédente, du *III^e Sommet des Amériques* qui, à lui seul, a généré des revenus exceptionnels de près de 940 000 \$, ainsi que la perte déjà connue de salons importants.

La tenue d'événements davantage générateurs de revenus ainsi que le dépassement des objectifs en nombre d'événements ont permis à la Société de dégager des revenus d'exploitation supérieurs à ses attentes. En effet, la tenue de trois congrès américains dont l'envergure a généré des revenus plus que satisfaisants, surtout sur le plan des redevances perçues en services audiovisuels et des revenus relatifs à la location de plus d'espaces, de même que la tenue de plus de 40 réunions, événements dont la confirmation se fait à la dernière minute, ont permis ce dépassement budgétaire. Ces résultats démontrent que les efforts fournis par la Société en vue de maximiser ses revenus continuent à porter fruit. Il suffit de mentionner les ententes conclues avec les fournisseurs permettant une consolidation des services en vue d'optimiser l'offre à la clientèle pour de multiples sources de revenus ainsi que la stratégie de ciblage des événements sollicités ou les efforts soutenus déployés depuis quelques années en publicité et en promotion afin de développer la clientèle par l'organisation, entre autres, d'activités promotionnelles qui se démarquent de la concurrence par leur côté innovateur et personnalisé à la clientèle ciblée.

Quant au remboursement de taxes de 680 000 \$, celui-ci résulte des démarches entreprises par la Société afin de contester l'évaluation municipale de certains de ses immeubles. Une entente est intervenue en mars 2003 avec la Ville de Québec, dont l'effet est rétroactif à l'année 2001, révisant à la baisse les évaluations municipales contestées.

Par ailleurs, la variation à la baisse des résultats constatée entre les deux années financières qui, il faut le rappeler, a été anticipée lors de la planification budgétaire de 2002-2003 et qui s'est révélée moindre qu'il était prévu, découle de la variation nette de plusieurs facteurs dont les principaux sont expliqués subséquemment. Outre la compression de sa subvention d'équilibre de 300 000 \$ ainsi que la diminution de 350 000 \$ de ses revenus nets d'événements dont les effets sur les résultats ont été compensés par le remboursement des taxes, la Société a engagé des dépenses additionnelles en frais d'opération et d'administration, réduisant d'autant les résultats atteints par rapport à l'année précédente.

La hausse dans les traitements et avantages sociaux, conforme aux résultats anticipés, résulte principalement des coûts additionnels générés par les heures supplémentaires ainsi que par les primes de garde versées par suite de la tenue de l'événement *Québec en fleurs 2002* et par le recours accru à des ressources occasionnelles compte tenu de la cohabitation des événements. Ces coûts supplémentaires ont été engagés afin d'offrir un service de qualité à la clientèle et sont inclus dans les services de base facturés pour la location d'espaces.

Afin de maintenir l'intégrité du bâtiment et de ses équipements à un haut niveau de qualité, la Société a fait réaliser des travaux de rénovation des surfaces de Granirex situées dans le Centre et a entrepris des réparations majeures de son mobilier afin de les rendre conformes à ses standards.

Enfin, les honoraires engagés dans le dossier de l'évaluation des postes par suite de l'application de la *Loi sur l'équité salariale* de même que le recours à des conseillers en immeuble pour le projet de requalification de Place Québec ont occasionné une hausse dans les services professionnels.

Il faut rappeler qu'un plan quinquennal d'immobilisations couvrant la période de 2000 à 2004 a été approuvé antérieurement afin de maintenir l'avantage concurrentiel associé à un immeuble et des équipements de haute qualité et répondant aux besoins de la clientèle. Au cours de la quatrième année de ce plan, près de 1,1 M\$ de projets ont été réalisés. Il importe de noter que l'acquisition d'un nouveau progiciel intégré de gestion des ressources couvrant l'ensemble des processus d'affaires de la Société fait partie des dépenses assumées en 2002-2003.

Rapport de la direction

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

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

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

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

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



Michel Bureau
Directeur de l'administration



Claude Pinault
Président et directeur général

Québec, le 10 juin 2003

Rapport du vérificateur

À l'Assemblée nationale,

J'ai vérifié le bilan de la Société du Centre des congrès de Québec au 31 mars 2003 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 2003, ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le Vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale par intérim,



Doris Paradis, CA

Québec, le 10 juin 2003

Revenus et dépenses et excédent

de l'exercice terminé le 31 mars 2003

	2003 \$	2002 \$
Revenus d'exploitation		
Location d'espaces - événements	2 031 951	2 178 965
Redevances (note 3)	1 505 765	1 385 081
Services optionnels (note 4)	1 831 529	2 195 649
	5 369 245	5 759 695
Dépenses nettes des autres revenus		
Frais d'événements (note 5)	1 460 229	1 496 550
Frais d'opération et d'administration (note 6)	7 518 409	7 475 936
Taxes	3 171 069	3 765 341
Frais financiers - net (note 7)	2 933 102	3 364 449
Autres revenus	(243 697)	(238 707)
	14 839 112	15 863 569
Excédent des dépenses sur les revenus avant subvention de fonctionnement et autres éléments:	(9 469 867)	(10 103 874)
Subvention de fonctionnement du gouvernement du Québec (note 9)	9 671 949	10 690 167
Excédent des revenus sur les dépenses avant les éléments suivants:	202 082	586 293
Gain sur cession d'immobilisations	3 000	—
Subvention du gouvernement du Québec relative aux immobilisations (note 9)	2 076 131	2 624 670
Amortissement des immobilisations	(2 851 778)	(3 479 784)
Amortissement des apports reportés (note 12)	752 620	855 114
Excédent des revenus sur les dépenses	182 055	586 293
Excédent du début	923 775	337 482
Excédent à la fin	1 105 830	923 775

Bilan

au 31 mars 2003

	2003 \$	2002 \$
Actif		
<i>À court terme</i>		
Encaisse	2 397 668	766 637
Dépôts à terme au taux de 3 %	2 325 000	2 900 000
Débiteurs et intérêts courus	1 691 435	535 757
Frais payés d'avance	819 120	1 005 474
	7 233 223	5 207 868
 Immobilisations (note 10)	90 027 272	91 825 589
Frais reportés, au coût amorti	252 276	2 185
	97 512 771	97 035 642
 Passif		
<i>À court terme</i>		
Emprunts temporaires (note 11)	—	1 109 719
Créditeurs et frais courus	2 759 025	2 833 841
Dépôts de clients et revenus reportés	876 639	783 860
Subvention reportée du gouvernement du Québec (note 9)	3 839 614	—
Versements sur la dette à long terme (note 13)	3 402 683	7 568 011
	10 877 961	12 295 431
 Subvention reportée du gouvernement du Québec (note 9)	2 777 481	1 506 643
Apports reportés (note 12)	25 810 107	26 404 225
Dette à long terme (note 13)	55 409 142	54 373 318
	94 874 691	94 579 617
 Avoir de la Société		
Surplus d'apport (note 14)	1 532 250	1 532 250
Excédent	1 105 830	923 775
	2 638 080	2 456 025
	97 512 771	97 035 642

Pour le conseil d'administration



Claude Pinault
administrateur



Paule-Anne Morin
administrateur
Adm.A., CMC

Flux de trésorerie

de l'exercice terminé le 31 mars 2003

	2003 \$	2002 \$
Activités d'exploitation		
Excédent des revenus sur les dépenses	182 055	586 293
Ajustements pour :		
Amortissement des frais reportés	54 488	260 483
Amortissement des immobilisations	2 851 778	3 479 784
Amortissement des apports reportés	(752 620)	(855 114)
	2 335 701	3 471 446
Variations des éléments relatifs aux activités d'exploitation :		
(Augmentation) diminution des débiteurs et intérêts courus	(1 155 678)	115 218
Diminution (augmentation) des frais payés d'avance	186 354	(4 142)
Diminution des créditeurs et frais courus	(74 816)	(27 434)
Augmentation (diminution) des dépôts de clients et revenus reportés	92 779	(77 291)
	(951 361)	6 351
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	1 384 340	3 477 797
Activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(1 053 461)	(497 518)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(1 053 461)	(497 518)
Activités de financement		
Subvention recouvrable du gouvernement du Québec	—	470 407
Subvention reportée du gouvernement du Québec	5 110 452	1 506 643
Apports reportés	158 502	8 113
Frais reportés	(304 579)	—
Remboursement de la dette à long terme	(5 173 807)	(5 058 939)
Dette à long terme	2 044 303	—
Flux de trésorerie provenant (utilisés) pour les activités de financement	1 834 871	(3 073 776)
Augmentation (diminution) des espèces et quasi-espèces	2 165 750	(93 497)
Espèces et quasi-espèces au début	2 556 918	2 650 415
Espèces et quasi-espèces à la fin (note 15)	4 722 668	2 556 918



Notes complémentaires

31 mars 2003

1. Constitution et objets

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

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

2. Conventions comptables

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

Subvention reportée du gouvernement du Québec

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

Immobilisations

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

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

Bâtisses	40 ans
Mobilier et équipement	3 et 5 ans

Frais reportés

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

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

Subvention du gouvernement du Québec

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

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

Notes complémentaires

31 mars 2003

Apports reportés

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

Conversion des devises

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

Espèces et quasi-espèces

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

Régimes de retraite

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

3. Redevances

	2003 \$	2002 \$
Services alimentaires	986 441	1 006 154
Services audiovisuels	447 561	336 174
Autres	71 763	42 753
	1 505 765	1 385 081

4. Services optionnels

	2003 \$	2002 \$
Manutention, expédition et accrochage	332 499	347 273
Électricité, plomberie et autre personnel technique	399 161	550 985
Entretien ménager	37 301	44 945
Aménagement et ameublement	451 186	470 847
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	47 028	112 452
Télécommunications	226 132	325 893
Accueil, billetterie et vestiaire	245 873	80 493
Sécurité	47 900	193 610
Autres	44 449	69 151
	1 831 529	2 195 649

Notes complémentaires

31 mars 2003

	2003 \$	2002 \$
5. Frais d'événements		
Manutention, expédition et accrochage	226 677	213 043
Électricité, plomberie et autre personnel technique	153 952	240 173
Entretien ménager	143 173	119 681
Aménagement et ameublement	427 106	383 379
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	2 090	38 997
Télécommunications	26 905	48 622
Accueil, billetterie et vestiaire	271 480	188 628
Sécurité	144 243	206 661
Autres	64 603	57 366
	1 460 229	1 496 550
6. Frais d'opération et d'administration		
Traitements et avantages sociaux	3 659 074	3 513 123
Assurances et permis	85 697	58 221
Énergie et chauffage	724 244	662 362
Gardiennage	298 763	310 586
Service d'entretien ménager	181 417	136 081
Service d'entretien spécialisé	694 304	749 343
Entretien et réparations	740 819	906 043
Publicité et promotion	602 136	667 554
Services professionnels et administratifs	172 211	99 778
Frais de déplacement et dépenses de fonction	128 847	130 546
Télécommunications	76 016	78 242
Papeterie, impression et fournitures de bureau	66 042	65 776
Formation professionnelle	67 418	50 652
Créances irrécouvrables	21 421	47 629
	7 518 409	7 475 936
7. Frais financiers – net		
Intérêts sur la dette à long terme	2 998 592	3 543 182
Perte (gain) de change	17 699	(2 925)
Autres intérêts et frais bancaires	135 385	19 397
	3 151 676	3 559 654
Intérêts sur les soldes bancaires et les dépôts à terme	218 574	195 205
	2 933 102	3 364 449

Notes complémentaires

31 mars 2003

8. Instruments financiers

Risque de taux d'intérêt

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

Risque de crédit

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

Risque de change

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

Juste valeur

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

Le tableau qui suit indique la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers à long terme de la Société :

	2003		2002	
	Valeur comptable \$	Juste valeur \$	Valeur comptable \$	Juste valeur \$
Dette à long terme (incluant la portion à court terme)	58 811 825	61 894 481	61 941 330	63 507 416

Notes complémentaires

31 mars 2003

	2003 \$	2002 \$
9. Subvention du gouvernement du Québec		
Subvention de fonctionnement:		
Subvention reçue pour l'exercice	15 000 000	15 300 000
Apports reportés:		
Contribution aux acquisitions d'immobilisations amortissables	(158 502)	(8 113)
Encaissement - Subvention relative au service de la dette ⁽¹⁾	(8 252 473)	(8 533 737)
	6 589 025	6 758 150
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 financés ⁽¹⁾	3 082 924	3 932 017
	9 671 949	10 690 167
Subvention relative aux immobilisations:		
Contribution pour le remboursement de la dette à long terme équivalent à l'amortissement des immobilisations (net de l'amortissement des apports reportés) ⁽¹⁾	2 076 131	2 624 670
	11 748 080	13 314 837

⁽¹⁾ La subvention reportée du gouvernement du Québec au 31 mars 2003 est de 6 617 095 \$, incluant un montant de 2 000 000 \$ reçu d'avance pour l'exercice se terminant le 31 mars 2004 (au 31 mars 2002 : 1 506 643 \$).

	2003			2002
	Coût \$	Amortissement cumulé \$	Net \$	Net \$
Terrains	5 618 150	—	5 618 150	5 618 150
Bâtisses	100 681 992	17 472 255	83 209 737	85 503 930
Mobilier et équipement	1 672 468	473 083	1 199 385	703 509
	107 972 610	17 945 338	90 027 272	91 825 589

Le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations au 31 mars 2002 s'établissent respectivement à 115 464 607 \$ et 23 639 018 \$.

Notes complémentaires

31 mars 2003

11. Emprunts temporaires

La Société est autorisée, en vertu d'un régime d'emprunts à court terme, à contracter des emprunts temporaires jusqu'à concurrence d'un montant de 65 000 000 \$ jusqu'au 31 mars 2003 puis, à compter de cette dernière date, de 4 000 000 \$ jusqu'au 30 juin 2005. Ce régime a été institué afin de financer le plan d'aménagement et d'équipement de la Société. Les emprunts ainsi contractés seront refinancés à long terme. Au 31 mars 2003, la Société n'avait pas contracté d'emprunts temporaires.

12. Apports reportés

Apport du gouvernement du Québec reporté:

	2003 \$	2002 \$
Solde au début	613 952	705 354
Contribution aux acquisitions d'immobilisations	158 502	8 113
	772 454	713 467
Moins:		
Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement des immobilisations s'y rapportant ⁽¹⁾	54 148	99 515
Ajustement de l'amortissement des immobilisations ⁽¹⁾	(57 127)	—
	775 433	613 952

Apport de la Ville de Québec reporté:

Solde au début	2 559 023	2 639 622
Moins:		
Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse ⁽¹⁾	80 599	80 599
	2 478 424	2 559 023

Apport du gouvernement du Canada reporté:

Solde au début	23 231 250	23 906 250
Moins:		
Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse ⁽¹⁾	675 000	675 000
	22 556 250	23 231 250
	25 810 107	26 404 225

⁽¹⁾ L'amortissement des apports reportés de l'exercice totalise 752 620 \$ (31 mars 2002 : 855 114 \$).

Notes complémentaires

31 mars 2003

13. Dette à long terme

Billets à payer

Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,468 % l'an (taux effectif de 5,599 %), remboursable par versements semestriels de 2 873 946 \$, échéant le 26 avril 2007⁽¹⁾

2003

\$

54 373 319

2002

\$

57 061 113

Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,385 % l'an (taux effectif de 5,513 %), remboursable par versements semestriels, échéant le 1^{er} octobre 2012⁽¹⁾

2 394 203

2 553 816

Fonds de financement du gouvernement du Québec, 4,306 % l'an (taux effectif de 4,510 %), remboursable par versements trimestriels, échéant le 1^{er} octobre 2007⁽¹⁾

2 044 303

—

Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %

—

1 466 400

Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,57 % l'an (taux effectif de 5,802 %)

—

860 000

58 811 825

61 941 329

Versements échéant en deçà d'un an

3 402 683

7 568 011

55 409 142

54 373 318

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

2004	3 402 683
2005	3 558 583
2006	3 723 125
2007	3 896 786
2008	42 634 513

⁽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.

Notes complémentaires

31 mars 2003

14. 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.

15. Flux de trésorerie

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

	2003 \$	2002 \$
Encaisse	2 397 668	766 637
Dépôts à terme	2 325 000	2 900 000
Emprunts temporaires	—	(1 109 719)
	4 722 668	2 556 918

Les intérêts sur la dette à long terme payés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 3 096 905 \$ (31 mars 2002 : 3 384 657 \$).

16. 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.

17. Régimes de retraite

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

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 96 268 \$ (31 mars 2002 : 82 318 \$). Les obligations de la Société envers ces régimes se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Impact économique

10

Photo : SCCQ | Spectacle dans la salle 4000a

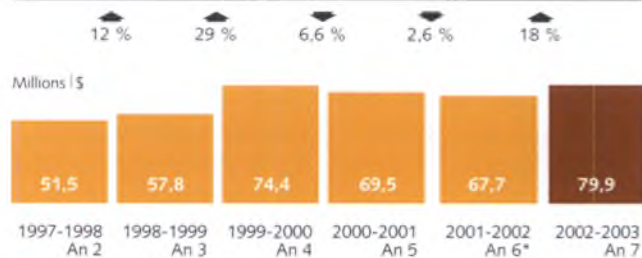
Rapport des retombées économiques

Depuis 1997, année après année, la Société du Centre des congrès de Québec tente, à l'aide de son étude d'impact économique, de répondre aux questions telles : À quoi évalue-t-on la rentabilité d'un centre de congrès? Que rapporte un centre de congrès dans sa région? Sur quoi se base-t-on pour dire que le Centre des congrès de Québec est un véritable moteur économique? Quel est le rendement pour les deux paliers de gouvernement sur l'investissement en fonds publics?

En effet, l'étude d'impact économique réalisée annuellement par la Société est rapidement devenue l'outil par excellence pour évaluer les effets réels du Centre dans son milieu.

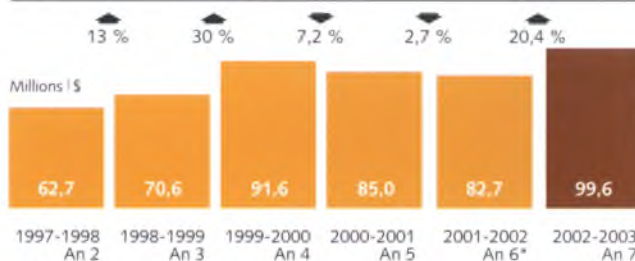
C'est donc à la lecture des tableaux suivants et de l'analyse qui en est faite qu'il est possible d'évaluer année après année l'impact du Centre des congrès sur la région et le Québec.

Impact économique net



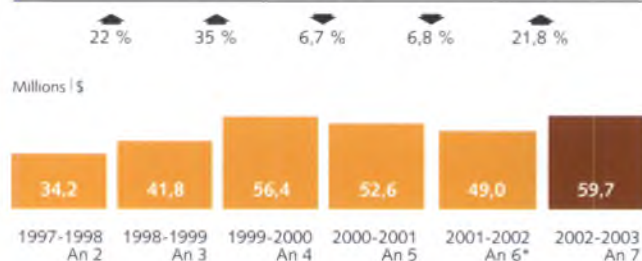
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Impact économique - dépenses totales



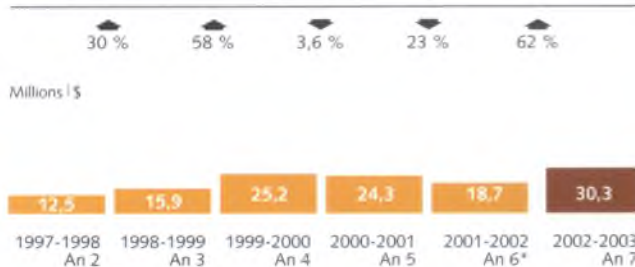
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Impact économique net - argent neuf



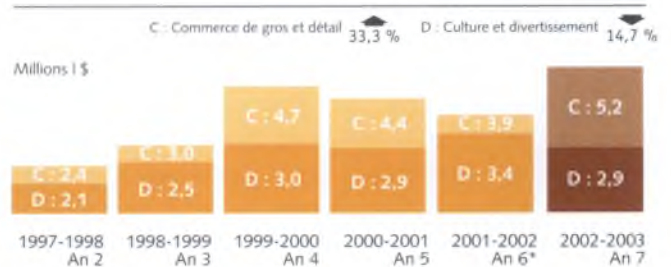
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Impact économique net - argent neuf hors Québec



* Excluant le III^e Sommet des Amériques

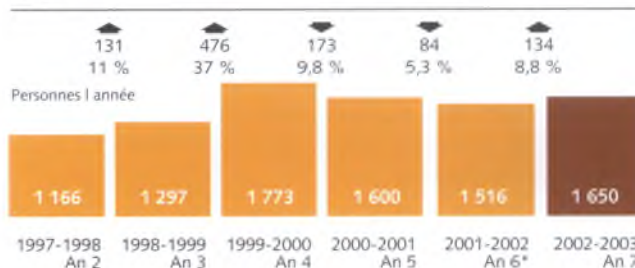
Impact économique total*, autres secteurs d'activité**



* Excluant le III^e Sommet des Amériques

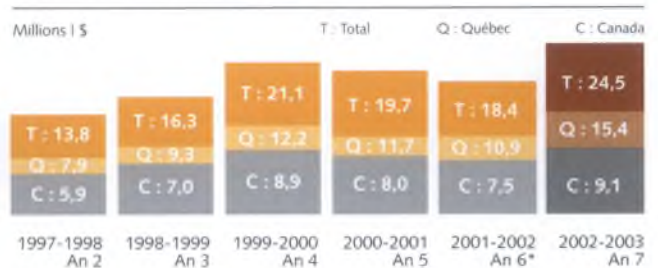
** Ne représente pas l'impact sur l'ensemble des secteurs d'activité économiques touchés

Emplois



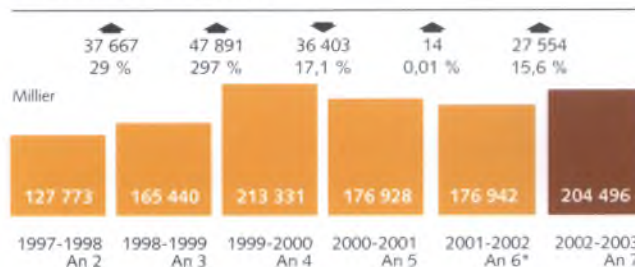
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Revenus fiscaux et parafiscaux



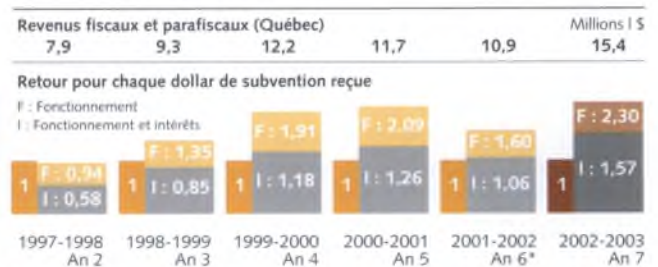
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Nombre de nuitées générées



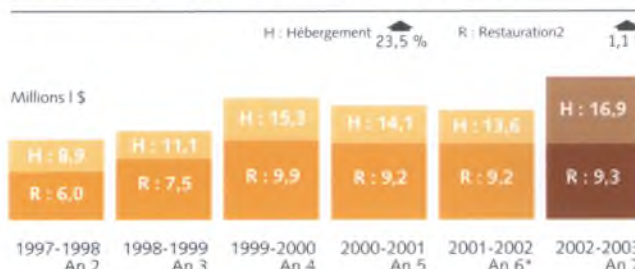
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Rendement économique



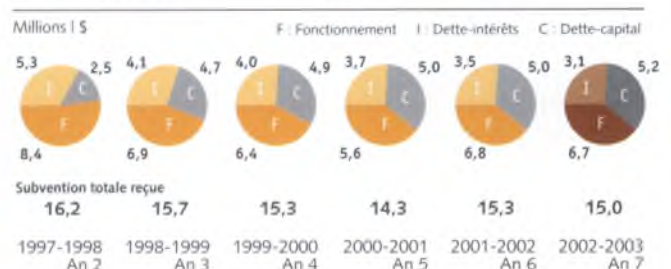
* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Impact sur les principaux secteurs d'activité économiques



* Excluant le III^e Sommet des Amériques

Subvention du gouvernement du Québec



Analyse d'impact économique excluant les résultats associés au Sommet des Amériques en 2001-2002 à des fins de comparabilité avec les années antérieures.

Pour l'année 2002-2003, on remarque une augmentation plus que significative de l'impact du Centre des congrès de Québec. En effet, on observe une augmentation de plus de 20 % des dépenses totales générées par le Centre. Celles-ci sont passées de 82,7 M\$ en 2001-2002 à 99,6 M\$ en 2002-2003.

L'impact économique net (moins les importations), pour sa part, totalise 79,9 M\$ comparativement à 67,7 M\$ l'année précédente, ce qui marque une augmentation de 18 %. Si l'on ne tient compte que de l'impact économique engendré par les dépenses des intervenants provenant de l'extérieur de la région de Québec, l'impact économique net du Centre s'élève à 59,7 M\$ (argent neuf), soit une augmentation de 22 % par rapport à l'année 2001-2002 (49 M\$).

Fait intéressant en 2002-2003, la plus grande augmentation (62 %) a été enregistrée sur le plan de l'argent neuf hors Québec, passant de 18,7 M\$ à 30,3 M\$. Cette impressionnante augmentation est particulièrement due à cinq événements, soit :

- General Assembly of the Unitarian Universalist Association
- American Dairy Science Association / American Society of Animal Science Joint Meeting
- Microscopy Society of America / Microscopy Society of Canada / Microbeam Analysis Society Joint Conference
- Sommet mondial sur l'écotourisme
- Annual Conference of the College on Problems of Drug Dependence

Le nombre de nuitées a pour sa part connu une importante augmentation de 16 %, passant de 176 942 nuitées en 2001-2002 à 204 496 nuitées en 2002-2003.

Les résultats de l'année 2002-2003 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, au 31 mars 2003, la subvention totale reçue du gouvernement du Québec pour le fonctionnement et les intérêts se chiffre à 9,8 M\$. Pour leur part, les revenus fiscaux et parafiscaux aux gouvernements atteignent 20 M\$, soit 7,5 M\$ pour le gouvernement du Canada et 12,5 M\$ pour le gouvernement du Québec. 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 (argent neuf).

Provenant de cette même activité économique, ce sont 1 650 emplois qui ont été créés et maintenus en 2002-2003, soit une hausse de 9 % comparativement à 2001-2002 (1 516 emplois). Voilà un autre bel exemple de l'apport significatif du Centre à l'économie québécoise.

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

Méthodologie

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

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

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

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

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

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

Calcul de l'argent neuf

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

Deux approches différentes ont été envisagées pour effectuer le calcul de l'argent neuf. La première méthode consiste à 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 :

$$\text{Nombre de participants} \times \text{Durée du séjour du participant} \times \text{Vecteur de dépenses quotidiennes} = \text{Dépenses des participants}$$

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 :

$$\text{Dépenses des participants} \times \text{Dépenses de la SCCQ} = \text{Dépenses totales}$$

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*. 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 estimés échantillonnés 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

Annexe

Photo : SCCQ / Paysage de Québec

Avant-propos

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

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

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

Le présent Code d'éthique constitue un résumé des règles générales de conduite que chacun doit respecter dans l'accomplissement des tâches liées à ses fonctions. Ces règles d'éthique sont regroupées sous les quatre volets suivants et

trouvent leur fondement dans les valeurs d'entreprise et de gestion qui sont le fruit d'un consensus à l'interne :

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

1 Les valeurs d'entreprise et de gestion

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

- La protection de l'intégrité des personnes et des biens.
- Le partage, la collaboration et le développement des personnes.
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale.
- L'équilibre entre le bien-être psychologique et le bien-être physique.

- Le respect, l'empathie et la valorisation de l'autre.
- La responsabilité, l'engagement et la reconnaissance.
- L'esprit d'équipe et l'équité.
- Le consensus, le droit à la dissidence et la solidarité.
- La polyvalence, l'interrelation et l'interdépendance des rôles et des responsabilités.
- Le droit à l'erreur de bonne foi.
- Une action proactive plutôt que réactive.
- La probité, la transparence et l'imputabilité.
- L'expérience, l'expertise et le flair.
- La rigueur éclairée et le risque calculé.
- La cohésion, la cohérence, la convergence et la concertation.
- Les règles d'éthique.

2 Les règles d'éthique

2.1 Le service à la clientèle

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

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

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

2.2 La prestation de travail

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

L'obligation d'assiduité implique que l'employé soit présent au travail, qu'il accomplisse sa tâche avec diligence, qu'il respecte ses heures de travail, qu'il organise son travail de

façon à minimiser les déplacements et les pertes de temps et qu'il ne s'absente pas sans justification ni sans autorisation préalable.

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

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

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

2.3 Le comportement

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Rappelons que 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 tous les employés 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

Annexe

Avant-propos

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

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

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

de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

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

1 Les valeurs d'entreprise et de gestion

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

- La protection de l'intégrité des personnes et des biens.



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

2 Principes d'éthique et règles générales de déontologie

Les obligations liées à l'exécution des fonctions de l'administrateur sont multiples. Elles doivent respecter une échelle de valeurs où dominent notamment l'honnêteté, l'impartialité, l'absence de conflit d'intérêts et l'exclusivité des 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 honnêteté

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

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

2.5 Obligation de l'exclusivité de services

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

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

2.6 Obligation de loyauté

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

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

L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société,

ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

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

3 Responsabilité du président du conseil d'administration agissant également comme 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
900, boulevard René-Lévesque Est, 2^e étage
Québec (Québec) G1R 2B5

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

