

Agence des partenariats public-privé du Québec



*Partenariats
public-privé*

Québec



> RAPPORT D'ACTIVITÉ 2006-2007

03	Lettre au président de l'Assemblée nationale
05	Lettre à la présidente du Conseil du trésor
06	Message du président du conseil d'administration
08	Message du président-directeur général
10	Activités du conseil d'administration
13	Présentation de l'Agence
15	Avancement des mandats
25	Information, meilleures pratiques et disponibilité de ses compétences
29	Situation financière
30	États financiers et rapport du Vérificateur général du Québec
43	ANNEXE 1 <i>Statistiques sur la présence des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités</i>
44	ANNEXE 2 <i>Organigramme</i>
45	ANNEXE 3 <i>Tableau schématique</i>
46	ANNEXE 4 <i>Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'Agence</i>
48	ANNEXE 5 <i>Code d'éthique et de déontologie à l'intention des employés</i>
53	ANNEXE 6 <i>Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise</i>
54	ANNEXE 7 <i>Déclarations relatives à divers règlements et lois</i>

Québec, juillet 2007

Monsieur Michel Bissonnet

Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

À titre de ministre responsable de l'application de la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec* (L.R.Q., c. A-7.002) et conformément aux dispositions de l'article 48 de cette loi, j'ai le plaisir de vous transmettre le rapport d'activité accompagné des états financiers de l'Agence des partenariats public-privé du Québec pour l'exercice 2006-2007 terminé le 31 mars 2007.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Monique Jérôme-Forget', with a stylized flourish at the end.

MONIQUE JÉRÔME-FORGET

Ministre des Finances,
Ministre des Services gouvernementaux,
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et Présidente du Conseil du trésor

Québec, juillet 2007

Madame Monique Jérôme-Forget

Ministre des Finances,
Ministre des Services gouvernementaux,
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et Présidente du Conseil du trésor

Madame la Ministre,

Au nom des membres du conseil d'administration et du personnel de l'Agence, nous sommes particulièrement fiers et heureux de vous présenter le deuxième rapport d'activité de l'Agence des partenariats public-privé du Québec.

Vous y trouverez les activités inhérentes à l'exercice terminé le 31 mars 2007, de même que les états financiers et le rapport du Vérificateur général du Québec, le tout conformément aux dispositions de la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec* (L.R.Q., c. A-7.002).

Nous vous prions d'agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre plus entier dévouement.



CLAUDE A. GARCIA

Président du conseil d'administration



PIERRE LEFEBVRE

Président-directeur général

Message du président du conseil d'administration

Au cours des dernières années, nous avons assisté à une véritable révolution en ce qui concerne la gouvernance des sociétés. Les réformes mises en place dans plusieurs pays industrialisés ont touché, dans un premier temps, les sociétés publiques. Aujourd'hui, nous observons que la gouvernance constitue également un domaine de préoccupation majeure au sein de l'administration publique. À cet égard, il convient de souligner l'adoption, en décembre 2006, de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.

Bien que l'Agence des partenariats public-privé ne soit pas assujettie à la loi précitée, le conseil d'administration considère que son mode de gouvernance doit suivre d'emblée les orientations du législateur en cette matière.

Au cours de l'exercice 2006-2007, l'Agence a ajouté une pièce maîtresse à son cadre de gouvernance en élaborant son premier plan d'affaires, approuvé par le gouvernement du Québec en février 2007. L'Agence dispose maintenant d'une vision clairement exprimée et d'un ensemble de valeurs qui reflètent son engagement tant auprès de ses clients que du public en général. Le conseil apportera une attention soutenue à l'atteinte des objectifs qu'entend poursuivre l'Agence sur l'horizon de son plan d'affaires.

Au cours de la dernière année, le conseil a également documenté les rôles et responsabilités de ses comités. Les activités du conseil et de ses comités se déroulent de façon planifiée et organisée.

Sur le plan opérationnel, l'année 2006-2007 est marquée par l'avancement de plusieurs mandats des clients, et ce, dans les secteurs du transport, de la santé et de la culture. Le conseil a assumé pleinement son rôle de gardien de l'intérêt public en s'assurant notamment que les dossiers d'affaires inhérents à ces projets d'infrastructures publiques répondent fidèlement aux règles et aux principes énoncés dans la Politique-cadre sur les partenariats public-privé du gouvernement du Québec.

Rappelons qu'un des principes directeurs de la politique-cadre porte sur la comparaison, tant quantitative que qualitative, de la réalisation d'un projet en mode PPP versus celle en mode conventionnel. Ce parallèle permet d'établir lequel des modes de réalisation génère la meilleure valeur ajoutée pour les fonds publics investis, et ce, qu'il s'agisse de coûts, de qualité ou de pérennité des services publics.

“ L’Agence dispose maintenant d’une vision clairement exprimée et d’un ensemble de valeurs qui reflètent son engagement tant auprès de ses clients que du public en général. ”



En matière de bonne gouvernance, ce n’est qu’une fois le dossier d’affaires d’un projet approuvé par les instances gouvernementales concernées que l’Agence se considère habilitée à élaborer pour son client un processus d’acquisition en mode PPP. Ce dernier consiste à mettre en concurrence les partenaires privés afin de sélectionner la meilleure proposition qui fera l’objet d’une entente de partenariat.

Une nouvelle forme de gouvernance de projet prend donc racine peu à peu dans le marché. Elle enregistre d’ailleurs une bonne réponse de l’industrie, à preuve la qualité des entreprises candidates qui participent aux processus d’acquisition en mode PPP. Le conseil d’administration salue cette évolution qui appuie la modernisation de l’État québécois en instaurant une nouvelle façon de faire avec le secteur privé afin de renouveler les infrastructures publiques et d’améliorer les services aux citoyens.

Je tiens à souligner que la parité public-privé de notre conseil enrichit la discussion en permettant à chaque administrateur de mettre ses connaissances particulières au profit des processus décisionnels complexes et rigoureux relatifs à l’avancement des mandats de l’Agence.

Par ailleurs, je profite de l’occasion pour remercier madame Nathalie Bourque et monsieur Juan Roberto Iglesias qui ont quitté le conseil, pour leur contribution à nos travaux.

Enfin, à titre de président du conseil d’administration, je réitère à l’Agence, et plus particulièrement à son personnel, l’engagement et le soutien continu de mes collègues et de moi-même en vue de l’accomplissement de la mission de notre organisme.

A stylized, handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Claude Garcia'.

CLAUDE A. GARCIA

Président du conseil d’administration

Message du président-directeur général

Après deux années de fonctionnement, force est de constater que l'Agence occupe une place prépondérante quant à l'avancement de plusieurs projets majeurs d'infrastructures publiques. L'année 2006-2007 nous a permis de progresser significativement dans la réalisation des mandats qui nous ont été confiés par nos clients concernant l'élaboration des dossiers d'affaires et la mise en œuvre de stratégies d'acquisition en mode PPP.

La dernière année nous a également permis de constater que le renouvellement des infrastructures publiques québécoises en mode PPP intéresse vivement le secteur privé. Il convient à cet égard de souligner la qualité et l'envergure des partenaires privés nationaux et internationaux qui participent notamment aux processus d'acquisition retenus pour les projets des autoroutes 25 et 30 et de la nouvelle salle de concert acoustique de Montréal. La présence de participants internationaux témoigne, entre autres, de la qualité de nos processus en matière d'équité et de transparence.

À la lumière du succès obtenu jusqu'à présent dans la mise en œuvre des processus d'acquisition en mode PPP, nous prévoyons que nos clients devraient être en mesure de conclure leurs premières ententes de partenariat au cours de 2007-2008.

L'année 2006-2007 a également été marquée par la publication du premier plan d'affaires de l'Agence. Ce document contribue à appuyer notre cadre de gouvernance en définissant les axes de développement retenus, les orientations stratégiques et les objectifs, ainsi que les moyens requis et les indicateurs de mesure concernant l'atteinte des objectifs.

Nous souhaitons pouvoir contribuer de façon concrète au succès des projets de nos clients en leur apportant le soutien nécessaire à la définition du meilleur mode de réalisation. En outre, nous voulons faire de l'Agence un centre de référence en matière de PPP, augmenter sa disponibilité et collaborer avec nos partenaires internationaux à l'évolution des meilleures pratiques en matière de partenariat public-privé grâce au partage de nos connaissances et de notre expertise respective.

Nous demeurons convaincus qu'à l'instar des autres administrations publiques à travers le monde, le Québec doit poursuivre le renouvellement de ses infrastructures publiques en faisant appel, lorsqu'approprié, à la réalisation de projets en mode PPP. Ce nouveau créneau d'activités devra

“ En outre, nous voulons faire de l'Agence un centre de référence en matière de PPP, augmenter sa disponibilité et collaborer avec nos partenaires internationaux à l'évolution des meilleures pratiques en matière de partenariat public-privé grâce au partage de nos connaissances et de notre expertise respective. ”



éventuellement reposer sur l'élaboration d'un portefeuille de projets potentiels, ce qui contribuera à maintenir l'intérêt du secteur privé à participer à la réalisation de projets en mode PPP.

Au cours de la prochaine année, j'entrevois la mise en place de processus de mieux en mieux documentés qui serviront de guides aux gestionnaires de projets à l'Agence et dans les organismes publics. Je suis aussi d'avis que le renouvellement des infrastructures demeurera au centre des préoccupations du gouvernement et, de ce fait, que notre Agence devrait être fortement sollicitée pour accompagner les ministères et organismes clients dans l'analyse de la meilleure solution pour concrétiser leurs projets. À cette fin, il importe que l'Agence assure la disponibilité de ses compétences et qu'elle soit en mesure de répondre aux demandes et aux exigences des clients.

La qualité des travaux réalisés durant l'année 2006-2007 repose, d'abord et avant tout, sur le professionnalisme des membres de notre personnel qui souscrivent d'emblée à notre vision en s'engageant activement, en qualité de collaborateurs dynamiques, à l'avancement des projets de nos clients en mode PPP, notamment par le recours aux meilleures pratiques en la matière. Je profite de l'occasion pour les remercier sincèrement de leur engagement indéfectible envers l'Agence.

Je tiens aussi à souligner l'excellence de la collaboration offerte par les représentants des ministères et des organismes publics qui a grandement contribué à l'avancement des mandats.

Je voudrais en terminant remercier le président de notre conseil d'administration et chacun de ses membres pour leur disponibilité et leur soutien continu aux travaux de notre organisme.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Pierre Lefebvre', with a stylized flourish extending to the right.

PIERRE LEFEBVRE

Président-directeur général

Activités du conseil d'administration

Les affaires de l'Agence des partenariats public-privé du Québec sont administrées par un conseil d'administration composé du président-directeur général de l'Agence, qui en est membre d'office, et de huit autres membres nommés par le gouvernement, dont quatre sont issus d'organismes publics et quatre du secteur privé.

Nous présentons ci-après la composition du conseil d'administration et de ses comités au 31 mars 2007, ainsi que les activités réalisées au cours de l'exercice 2006-2007.

Il y a lieu de souligner qu'un poste est vacant à la suite du départ de madame Nathalie Bourque.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS

Monsieur Claude A. Garcia

Administrateur de sociétés

Président du conseil d'administration de l'Agence

Monsieur Denys Jean

Sous-ministre – Ministère des Transports du Québec

Vice-président du conseil d'administration de l'Agence

Madame Christiane Barbe

Sous-ministre – Ministère de la Culture et des Communications du Québec

Membre du conseil d'administration de l'Agence

Monsieur Marcel Boyer

Professeur au Département des sciences économiques – Université de Montréal

Membre du conseil d'administration de l'Agence

Madame Judith Ann Kavanagh

Experte-conseil – Fonds Stratégies

Membre du conseil d'administration de l'Agence

Monsieur Pierre Lefebvre

Président-directeur général de l'Agence

Membre du conseil d'administration de l'Agence

Monsieur Roger Paquet

*Sous-ministre – Ministère de la Santé et des
Services sociaux du Québec*

Membre du conseil d'administration de l'Agence

EN FONCTION DEPUIS JUILLET 2006

Madame Nathalie Parenteau

*Directrice principale – Direction du financement
des organismes publics et de la documentation
financière – Ministère des Finances du Québec*

*Vice-présidente exécutive et secrétaire –
Financement-Québec*

Membre du conseil d'administration de l'Agence

LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

> **Madame Judith Ann Kavanagh**, *présidente*

> **Monsieur Marcel Boyer**

> **Madame Nathalie Parenteau**

**LE COMITÉ DES RESSOURCES
HUMAINES ET DE LA GOUVERNANCE**

> **Monsieur Marcel Boyer**, *président*

> **Madame Christiane Barbe**

> **Madame Judith Ann Kavanagh**

**LES MEMBRES DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION
QUI NE SONT PLUS EN FONCTION**

Madame Nathalie Bourque

*Vice-présidente aux communications
mondiales – CAE inc.*

*Membre du conseil d'administration de l'Agence
(de mai 2005 à mars 2007)*

Monsieur Juan Roberto Iglesias

*Sous-ministre – Ministère de la Santé et des
Services sociaux du Québec*

*Membre du conseil d'administration de l'Agence
(de mai 2005 à juillet 2006)*

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Le conseil d'administration a tenu huit réunions, dont certaines par conférence téléphonique. Le comité des ressources humaines et de gouvernance et le comité de vérification se sont réunis trois fois chacun.

Le conseil met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres, qui œuvrent au sein de deux comités : le comité de vérification et le comité des ressources humaines et de gouvernance. Les membres de ces comités peuvent recourir à des experts externes afin d'obtenir des avis dans leur champ de compétence, en suivant la procédure prévue à cette fin. Chaque fois qu'un comité se réunit, son président fait un compte rendu verbal des sujets à l'ordre du jour à la réunion suivante du conseil.

Le conseil s'est doté, au cours de la dernière année, de chartes pour régir les rôles et responsabilités dévolus au comité de vérification ainsi qu'au comité des ressources humaines et de gouvernance.

Au cours de l'année, le conseil d'administration a assuré la surveillance générale de l'administration de l'Agence, notamment en approuvant les objectifs et les orientations de l'Agence, les états financiers trimestriels, les prévisions budgétaires pour l'année à venir, en revoyant les règlements internes pour assurer leur conformité aux obligations légales de l'Agence, en recommandant au gouvernement l'adoption du Plan d'affaires de l'Agence et en assurant la présentation du Rapport d'activité 2006-2007 à la présidente du Conseil du trésor.

Le conseil a également examiné les dossiers d'affaires préparés sous la supervision de l'Agence dans les projets de l'autoroute 30, de la nouvelle salle de concert acoustique de Montréal et elle a transmis les avis requis en vertu de l'article 9 de sa loi constitutive au Secrétariat du Conseil du trésor.

L'annexe 1 présente les statistiques de présence des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités.

L'Agence a été instituée en vertu de la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec*, adoptée le 15 décembre 2004. Elle a pour mission de contribuer, par ses conseils et son expertise, au renouvellement des infrastructures publiques et à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens dans le cadre de la mise en œuvre de partenariats public-privé.

Il importe de souligner que la mission de l'Agence ne consiste pas à favoriser le recours au mode PPP mais, essentiellement, à promouvoir et à encourager les organismes à adopter les meilleures pratiques lorsque le gouvernement autorise le recours à ce mode de prestation de services. Plus particulièrement, l'Agence agit comme mandataire pour analyser des projets en PPP pour le compte de ses clients, soit les ministères et organismes publics du gouvernement du Québec. Elle exerce également une fonction de conseil auprès du gouvernement sur toute question relative aux PPP.

En raison de son statut d'organisme public non budgétaire, l'Agence doit assurer son propre financement afin de remplir ses divers mandats. À cette fin, l'Agence vise à couvrir la plupart de ses frais annuels de fonctionnement au moyen d'une tarification de ses services d'expertise auprès de ses clients.

Le siège social de l'Agence est situé à Québec et elle occupe également des bureaux à Montréal. Au 31 mars 2007, l'Agence comptait 18 professionnels dédiés à l'avancement des projets et à l'examen des meilleures pratiques sur un effectif de 27 personnes. L'annexe 2 présente la structure organisationnelle de l'Agence.

UN PREMIER PLAN D'AFFAIRES

Conformément aux dispositions prévues par sa loi constitutive, le gouvernement du Québec a approuvé le Plan d'affaires 2006-2009 de l'Agence. Ce dernier expose la vision de l'Agence concernant ses mandats, les valeurs auxquelles elle souscrit de même que le contexte et les enjeux propres à son milieu d'affaires. L'Agence s'appuie sur trois axes de développement à partir desquels elle structure ses orientations stratégiques et les objectifs recherchés. Les moyens par lesquels elle entend atteindre ses objectifs et les indicateurs qui permettront d'évaluer les résultats souhaités y sont également présentés¹.

Sa vision

Les efforts de l'Agence servent à la poursuite des objectifs gouvernementaux visant la prestation améliorée des services publics au moyen de projets réalisés en mode PPP. Ces projets reposent notamment sur la maîtrise d'œuvre du secteur public et sur la mise en concurrence des partenaires privés. À cet égard, l'Agence a pour vision de :

S'engager activement, en qualité de collaborateur dynamique, à l'avancement des projets de partenariat public-privé des ministères et organismes publics, en tirant pleinement avantage de la concurrence entre les partenaires privés, combinée à la maîtrise d'œuvre du secteur public, afin d'obtenir la meilleure valeur pour les fonds publics investis, et ce, en matière de coûts, de qualité et de pérennité des services publics.

1. Le plan d'affaires de l'Agence peut être consulté sur son site Web à l'adresse www.ppp.gouv.qc.ca

Ses valeurs

En sa qualité d'organisme public qui dispense des services d'expertise quant au mode PPP, l'Agence doit être rigoureuse, transparente et équitable relativement à l'analyse et au développement des projets des organismes publics. De même, le personnel de l'Agence doit faire preuve d'intégrité dans l'exercice de ses fonctions et de respect à l'égard de ses clients. Enfin, l'Agence doit être orientée vers l'action en assumant un rôle de catalyseur au Québec pour mettre en place le nouveau mode de réalisation de projets que constitue l'approche des PPP.

L'Agence retient six valeurs auxquelles souscrit et adhère l'ensemble de son personnel. Ces valeurs reflètent l'attitude et le comportement qu'entend adopter l'Agence dans l'accomplissement des activités inhérentes à sa mission, à savoir : **Rigueur, Intégrité, Équité, Transparence, Respect et Orientation vers l'action.**

Ses axes de développement

À la lumière des défis relatifs à sa mission et à son cadre de fonctionnement, l'Agence dégage trois axes de développement autour desquels elle entend déployer et réaliser son plan d'affaires:

- > PROJETS
- > MEILLEURES PRATIQUES ET INFORMATION
- > COMPÉTENCES

Le premier porte sur l'analyse et l'avancement des projets en PPP de ses clients. Comme la mission de l'Agence prend source dans sa capacité à offrir des services conseil et d'expertise, le lecteur retiendra qu'aux sections ci-après l'avancement des projets en PPP s'identifie à la progression des mandats confiés à l'Agence à ces fins.

Le deuxième axe vise la promotion des meilleures pratiques en matière de PPP et la diffusion d'information auprès des personnes intéressées. Le dernier axe concerne le développement et le maintien des compétences au sein de l'Agence. Aux fins du présent document, les principaux éléments de ces deux préoccupations sont regroupés en une seule section.

L'annexe 3 reproduit le tableau schématique du plan d'affaires de l'Agence.

Conformément à sa mission, l'Agence fournit aux organismes publics tout service d'expertise relatif à l'analyse et à la réalisation de leurs projets en mode PPP. Comme nous l'avons mentionné précédemment, le mode de gestion de l'Agence consiste à s'engager activement, en qualité de collaborateur dynamique, à l'avancement des projets de PPP de ses clients.

L'Agence ne décide pas a priori qu'un projet sera un PPP. Il est impératif en premier lieu qu'un organisme public, tel que défini dans la politique-cadre sur les partenariats public-privé, identifie un projet spécifique et en démontre le besoin sous la forme des résultats recherchés. Les projets majeurs d'infrastructures et de prestation de services qui sont retenus pour faire l'objet d'une évaluation en mode PPP présentent généralement les caractéristiques suivantes :

- > une amélioration de la prestation des services publics;
- > des engagements financiers importants de la part de l'État;
- > une complexité technique et un degré de risques élevé;
- > un potentiel de créativité et d'innovation susceptible de mettre à profit le savoir-faire de l'entreprise privée;
- > un marché concurrentiel existant.

Elle est mandatée afin d'évaluer, en collaboration avec le client, la faisabilité de la prestation en mode PPP d'un service public suivant un cadre méthodologique rigoureux soit celui du dossier d'affaires. L'exercice permet notamment de déterminer la valeur ajoutée en vertu des fonds publics investis et, par le fait même, les bénéfices que présente le mode de réalisation en PPP pour les citoyens.

À la suite de ces analyses, lorsque le gouvernement décide de recourir au mode PPP, le mandat de l'Agence consiste à appliquer et à coordonner la stratégie d'acquisition visant à conclure une entente de partenariat. À cette fin, elle veille notamment à ce que l'administration publique dispose de toute l'information requise pour prendre une décision éclairée, et ce, à chaque étape du déroulement de la stratégie d'acquisition.

Il importe de rappeler que, l'Agence étant le mandataire du client, ce dernier – le ministère ou l'organisme public – demeure en tout temps responsable de la qualité de la prestation des services publics des projets de PPP.

LE MODÈLE D'AFFAIRES DE L'AGENCE

Aux fins de la prestation de services d'expertise auprès des clients, l'Agence a conçu un modèle d'affaires qui repose sur un cadre méthodologique rigoureux et éprouvé et dont les principales constituantes sont :

- > le Guide d'élaboration du dossier d'affaires², publié en septembre 2002;
- > la Politique-cadre sur les partenariats public-privé², juin 2004;
- > la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec*² (L.R.Q., c. A-7.002), sanctionnée en 2004, et les décrets afférents.

Il importe, à cet égard, de rappeler que les rôles et responsabilités de l'Agence sont de :

- > conseiller le gouvernement sur toute question relative au PPP, notamment en matière de sélection et de priorité de réalisation des projets de PPP;
- > aider les organismes publics à déterminer les projets de PPP;
- > procéder à l'analyse coûts/avantages des projets de PPP, de concert avec les organismes publics, basée sur la méthodologie « Le dossier d'affaires – Guide d'élaboration »;
- > mettre en place et gérer le processus d'octroi de contrats en collaboration avec les organismes publics;
- > soutenir les organismes publics dans la gestion des contrats de PPP.

Lorsque l'Agence fournit des services d'expertise à un client, elle procède donc selon le modèle d'affaires décrit ci-après.

La signature d'une entente de service

L'entente de service précise le mandat confié à l'Agence, dont les obligations et les livrables convenus entre l'Agence et le client. En outre, l'entente précise le cadre de fonctionnement retenu en spécifiant les rôles et les responsabilités de toutes les parties en présence. L'entente permet d'assurer au ministère qu'il demeure en tout temps le maître d'œuvre du projet, et ce, conformément à la politique-cadre sur les partenariats public-privé.

L'élaboration d'un dossier d'affaires

À la suite de la signature de l'entente de service, un dossier d'affaires, auquel contribue significativement l'Agence, est élaboré par le client. L'implication de l'Agence porte plus particulièrement sur l'analyse de la valeur qui consiste, somme toute, à comparer, quantitativement et qualitativement, la réalisation du projet selon le mode conventionnel ou en mode PPP.

La mise en œuvre de la stratégie d'acquisition

Si les conclusions du dossier confirment que le mode PPP offre la meilleure valeur relativement aux fonds publics investis et que le dossier est approuvé par les instances gouvernementales, l'Agence assiste alors son client dans la mise en œuvre de la stratégie d'acquisition. Le mandat de l'Agence consiste à proposer et à gérer une démarche structurée permettant d'évaluer et de sélectionner un partenaire privé et sa proposition, et ce, pour la conception, la réalisation et l'exploitation d'un projet d'infrastructure ou de prestation de services publics.

2. Le lecteur est invité à consulter le site Web de l'Agence à l'adresse www.ppp.gouv.qc.ca, afin de prendre connaissance du contenu de ces publications.

Grâce à une planification bien orchestrée, il s'agit notamment de tirer pleinement avantage de la concurrence du marché et d'un partage optimal des risques entre les partenaires public et privé pour atteindre le meilleur rapport qualité-prix. L'approche PPP permet donc au gouvernement et à l'organisme public concerné de conserver, en tout temps, la maîtrise d'œuvre du projet et de faire jouer pleinement la concurrence entre les partenaires privés potentiels, et ce, afin d'obtenir la meilleure valeur pour les fonds publics investis en matière de coûts, de qualité et de pérennité des services publics.

L'application de la stratégie d'acquisition en mode PPP nécessite la mise en place d'un cadre opérationnel regroupant l'ensemble des expertises requises tant de la part de l'Agence, des consultants externes que du client. Il importe de définir clairement les responsabilités et les rôles respectifs des membres de l'équipe de projet, pour chaque étape principale du processus d'acquisition, à savoir :

- > l'appel d'intérêt : permet de connaître l'intérêt du milieu des affaires et de recueillir les commentaires des entreprises sur le futur projet. Selon la nature du projet, cette étape peut s'avérer optionnelle.

- > l'appel de qualification : permet d'évaluer les qualifications des candidats à l'égard de leur capacité à concevoir et à construire l'infrastructure; leur capacité à exploiter et à entretenir l'infrastructure; et, enfin, leur capacité à financer les travaux ainsi que leur compétence dans la mise en place du financement.
- > l'appel de propositions : permet aux candidats qualifiés, au terme de l'appel de qualification, de présenter une proposition technique et financière.
- > la signature de l'entente : permet d'achever le processus d'acquisition avec le partenaire privé retenu en concluant l'entente de partenariat avec le partenaire public concerné. Un tel contrat spécifie notamment le partage des risques, les critères de performance spécifiques ainsi que des mécanismes de suivi et de reddition de comptes.

Une vérification indépendante du processus

Les principales étapes de la stratégie d'acquisition en mode PPP font l'objet d'une vérification externe indépendante. Ainsi, un vérificateur du processus externe à l'Agence doit prendre connaissance des règles inhérentes au processus d'acquisition et statuer si lesdites règles ont été appliquées de façon juste et équitable au cours de ces étapes.

PARCOURS DU PROCESSUS

Il importe de rappeler que chaque étape du processus en mode PPP nécessite la mobilisation d'une équipe multidisciplinaire accompagnée de la mise en place d'un cadre opérationnel. À titre illustratif, le projet de l'autoroute 25 monopolise environ une trentaine de spécialistes issus du secteur public et du secteur privé.

La figure suivante illustre la durée moyenne des activités requises et rigoureusement appliquées par l'Agence afin de mener à terme le processus en mode PPP.

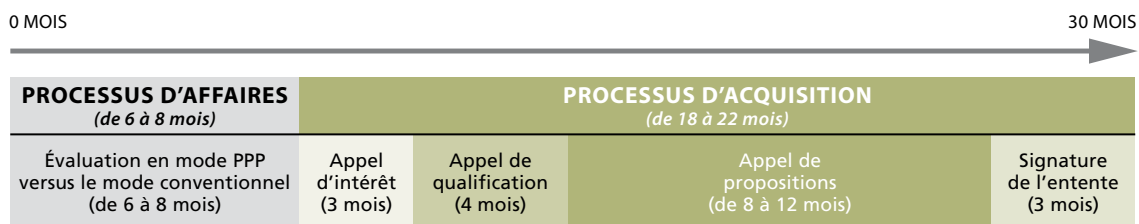
L'avancement d'un projet en mode PPP et, en conséquence, celui du mandat de l'Agence, se mesurent selon le degré de réalisation des principales étapes d'analyse et des évaluations conduisant à la conclu-

sion d'une entente de partenariat. Ce n'est en effet qu'une fois l'entente de partenariat dûment signée que les travaux de construction de l'infrastructure publique peuvent débiter, et non avant.

Il y a lieu de rappeler que le rythme d'avancement des projets n'est pas uniquement dépendant de l'énergie et des travaux de l'Agence. Il faut prendre en considération que le cheminement des projets est soumis aux modalités du processus décisionnel gouvernemental, et ce, à chaque étape.

Par ailleurs, l'expérience démontre que le temps alloué à l'étape de la planification et de l'application du processus est compensé par des gains nets au chapitre du temps consacré à la construction et à la mise en chantier.

PARCOURS DU PROCESSUS EN PPP



LES MANDATS DE L'AGENCE

Depuis le début de son fonctionnement, l'Agence a reçu divers mandats. Certains lui ont été confiés dès sa création, tandis que de nouveaux s'y sont ajoutés en cours d'année. L'Agence est fière des avancées réalisées en vertu de ses mandats, et ce, tant en ce qui a trait à l'avancement des projets qu'en ce qui concerne d'autres types de responsabilités qui lui ont été confiées.

Le ministère des Transports du Québec (MTQ), le ministère de la Culture et des Communications du Québec (MCC), le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS) et le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) sont les clients actuels de l'Agence. La section suivante présente l'avancement des mandats de l'Agence, au 31 mars 2007.

En plus, nous indiquons, pour chacun des mandats, le degré de réalisation au 31 mars 2007, en fonction des étapes relatives au processus en PPP.

Les mandats confiés par le MTQ

AUTOROUTE 25

Parachèvement d'un tronçon de 7,2 kilomètres, comprenant un pont d'une longueur de 1,2 kilomètre, à l'est de Montréal.

À la suite d'un appel de qualification effectué en 2005-2006, l'Agence a poursuivi au cours du dernier exercice financier son mandat de gérer, conjointement avec le MTQ, la stratégie d'acquisition en réalisant les étapes relatives à l'appel de propositions et à l'analyse des propositions reçues.

La sélection d'un candidat privé a eu lieu en juin 2007, de sorte que la signature de l'entente de partenariat qui conclut l'accord avec le partenaire privé retenu pourrait se réaliser à la fin de septembre 2007. L'Agence aura donc terminé son mandat en ce qui a trait à ce projet et le Québec assistera alors au début des travaux de son premier véritable projet en mode PPP.

AUTOROUTE 30

Parachèvement d'un tronçon totalisant 42 kilomètres situé en Montérégie, au sud-ouest de Montréal.

Le dossier d'affaires concernant ce projet a été achevé l'année dernière. Le projet a été approuvé cette année et l'Agence, conjointement avec le MTQ, a ainsi été en mesure d'engager la phase de la stratégie d'acquisition en procédant à un appel de qualification. L'expérience préalable du dossier de l'autoroute 25, ainsi qu'un sondage, ayant démontré l'intérêt du secteur privé pour ce type d'investissement, il n'a pas été jugé opportun de procéder à un appel d'intérêt.

L'analyse des candidatures a pris fin en février. Cela a permis le lancement de l'appel de propositions en juin 2007.

HALTES ROUTIÈRES

Aménagement de sept aires de service sur les autoroutes et les routes du Québec.

Plusieurs étapes de ce mandat ont été franchies en 2006-2007. L'appel de qualification a été lancé en début d'exercice, les candidats qualifiés ont été sélectionnés en cours d'année et l'appel de propositions a eu lieu en mars dernier. L'Agence prévoit la signature d'une entente de partenariat pour l'automne 2007 et, de ce fait, ce mandat sera achevé.

La figure suivante présente le degré de réalisation, en fonction des étapes relatives au parcours du processus en PPP, des mandats confiés à l'Agence par le ministère des Transports du Québec (MTQ).

ÉTAT D'AVANCEMENT DES MANDATS MTQ AU 31 MARS 2007



Les mandats confiés par le MSSS

CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE SOINS DE LONGUE DURÉE (CHSLD)

Projet d'achat de 200 places d'hébergement et de soins de longue durée en Montérégie.

À la suite d'un dossier d'affaires complété en octobre 2005 par le MSSS, une entente de service a été conclue entre le ministère et l'Agence en mai 2006. Dans le cadre de celle-ci, l'Agence a pour mandat de réaliser l'ensemble des activités et livrables liés au processus d'acquisition en mode PPP du CHSLD du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) Champlain.

En collaboration avec le MSSS, l'Agence a lancé un appel d'intérêt en juin 2006. Une fois les résultats de cette démarche reçus, un document d'appel de qualification a été rédigé et soumis à l'approbation du gouvernement.

**CENTRE HOSPITALIER DE L'UNIVERSITÉ
DE MONTRÉAL (CHUM)**

**Construction d'un hôpital au 1000, rue Saint-Denis,
incluant l'emplacement de l'Hôpital Saint-Luc.**

ET

**CENTRE UNIVERSITAIRE DE SANTÉ MCGILL
(CUSM)**

**Construction d'un complexe hospitalier, incluant
les campus Glen et de la Montagne.**

En avril 2006, le gouvernement a confié à l'Agence, en vertu de l'article 10 de sa loi constitutive, le mandat d'initier le processus de partenariat public-privé pour les composantes désignées des projets CHUM et CUSM, en collaboration avec le directeur exécutif nommé par le gouvernement pour ces projets, plus précisément d'achever les dossiers d'affaires de ces composantes.

À la mi-décembre, en remettant au directeur exécutif des projets de modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal – CHUM, CUSM et CHU Sainte-Justine – les deux dossiers d'affaires initiaux en question, l'Agence a accompli avec diligence et rigueur ses mandats afférents à ces deux projets.

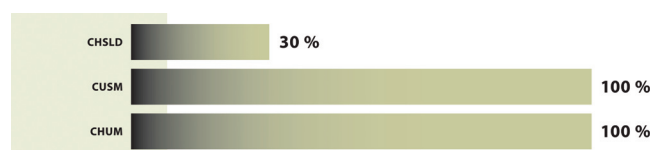
La figure suivante présente le degré de réalisation, en fonction des étapes relatives au parcours du processus en PPP, des mandats confiés à l'Agence par le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS).

Il y a lieu de souligner qu'en juin 2007, le gouvernement du Québec annonçait qu'il adoptait les conclusions des dossiers d'affaires initiaux, soumis par l'Agence des partenariats public-privé du Québec, quant à la réalisation en mode PPP de certaines composantes des projets de modernisation du CHUM et du CUSM.

À la suite de cette décision, l'Agence a reçu le mandat de mettre en place et d'assurer la gestion du processus d'octroi des contrats de services professionnels requis, et ce, afin d'appuyer les deux centres hospitaliers universitaires qui procéderont au lancement de trois appels de qualification distincts : réalisation du nouveau Centre hospitalier du CHUM, du nouveau Centre de recherche du CHUM et du Campus hospitalier du CUSM sur le site Glen.

Dans la réalisation de ce nouveau mandat, l'Agence travaillera en étroite collaboration avec le directeur exécutif des projets dans le respect du mandat qui lui a été confié, ainsi qu'avec la direction du CHUM et celle du CUSM.

**ÉTAT D'AVANCEMENT DES MANDATS
MSSS AU 31 MARS 2007**



Un mandat confié par le MCC

NOUVELLE SALLE DE CONCERT
DE MONTRÉAL (OSM)

**Construction d'une nouvelle salle de concert
pouvant accueillir 1 900 spectateurs, 200 choristes
et 120 musiciens.**

En vertu de l'entente de service conclue en août 2006, le MCC retient les services de l'Agence pour lui offrir tout service d'expertise relatif à l'évaluation de la faisabilité du projet en mode PPP, au processus de sélection du partenaire ainsi qu'à la négociation et à la conclusion de l'entente de partenariat.

Ayant collaboré ultérieurement avec le MCC à la redéfinition du projet, l'Agence a été impliquée activement à l'actualisation du dossier d'affaires de son client. Ensuite, en décembre 2006, elle a lancé l'appel de qualification et elle a reçu les candidatures en mars dernier. L'annonce des candidats retenus a d'ailleurs eu lieu en mai 2007.

La figure suivante présente le degré de réalisation, en fonction des étapes relatives au parcours du processus en PPP, des mandats confiés à l'Agence par le ministère de la Culture et des Communications du Québec (MCC).

Un mandat en élaboration confié par le ministère de la Justice et le ministère de la Sécurité publique du Québec

À la suite d'une décision du Conseil du trésor, prise en février 2007, le ministère de la Justice et le ministère de la Sécurité publique du Québec ont été priés d'obtenir de l'Agence un avis de pertinence touchant la faisabilité en mode PPP de la rénovation et de l'agrandissement des palais de justice de Salaberry-de-Valleyfield et de Rimouski.

L'Agence se verra donc confier, au cours du prochain exercice financier, le mandat de participer à l'élaboration des dossiers d'affaires de ces deux projets.

ÉTAT D'AVANCEMENT DU MANDAT MCC AU 31 MARS 2007



Le mandat confié par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)

Il ne s'agit pas ici d'un mandat afférent à des projets en mode PPP, mais plutôt à des prestations de service attendues de l'Agence. La justification de ce mandat s'appuie sur le fait que, en vertu de sa mission, l'Agence doit fournir certains services destinés plus particulièrement au Secrétariat du Conseil du trésor et au public en général.

Sommairement, ces attentes sont les suivantes :

Soutenir le SCT et le ministère du Conseil exécutif, notamment en fournissant des avis pour des besoins d'analyse du Conseil du trésor ou de mémoires au Conseil des ministres.

- > À la demande du SCT, l'Agence lui a transmis des avis, elle a collaboré à divers mémoires et rencontré régulièrement des organismes publics afin de faire le point sur la faisabilité en mode PPP de certains de leurs projets et pour répondre à toute autre préoccupation quant au mode PPP.

Mettre à la disposition des clientèles du SCT et du public en général un centre d'expertise sur les PPP.

- > L'Agence a procédé à la mise en place, au maintien et au développement d'un centre de documentation et d'information (CDI) sur les PPP, ouvert à tous.

Informar les organismes publics, le milieu des affaires et le public sur les PPP.

- > Au cours de l'exercice 2006-2007, des représentants de l'Agence ont participé, à titre de conférenciers, à de nombreux événements, à des sessions de formation, à des rencontres avec les divers types de clientèle, afin de favoriser une meilleure compréhension du mode PPP.

SOMMAIRE DE L'ÉVOLUTION DES PROJETS EN PPP CONFIÉS À L'AGENCE AU COURS DES DEUX DERNIERS EXERCICES FINANCIERS

MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC

PROJETS EN MODE PPP	ÉTAT AU 31 MARS 2006	RÉALISATION AU 31 MARS 2007
AUTOROUTE 25 Parachèvement d'un tronçon de 7,2 km, comprenant un pont d'une longueur de 1,2 km, à l'est de Montréal	Dossier d'affaires complété Appel de qualification terminé Premier rapport du vérificateur du processus en mars 2006	Appel de propositions lancé en juillet 2006 Dépôt des propositions en mars 2007 <i>Deuxième rapport du vérificateur du processus en juin 2007 Sélection du partenaire privé en juin 2007 Signature de l'entente de partenariat prévue pour septembre 2007</i>
AUTOROUTE 30 Parachèvement d'un tronçon totalisant 42 km situé en Montérégie, au sud-ouest de Montréal	Dossier d'affaires complété	Appel de qualification lancé en novembre 2006 Réception des candidatures en janvier 2007 Rapport du vérificateur du processus en février 2007 <i>Lancement de l'appel de propositions en juin 2007</i>
HALTES ROUTIÈRES Aménagement de sept aires de service sur les autoroutes et les routes du Québec	Dossier d'affaires complété Appel d'intérêt complété	Appel de qualification lancé en novembre 2006 Réception des candidatures en janvier 2007 Sélection des candidats qualifiés en février 2007 Appel de propositions lancé en mars 2007 <i>Signature de l'entente de partenariat prévue pour l'automne 2007</i>

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC

CENTRE HOSPITALIER DE L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL (CHUM)

Construction d'un hôpital au 1000, rue Saint-Denis, incluant l'emplacement de l'Hôpital Saint-Luc	Au début d'avril 2006, mandat du gouvernement du Québec de monter le dossier d'affaires relativement à certaines composantes du projet, en collaboration avec le directeur exécutif désigné du projet Réalisation du dossier d'affaires et dépôt au gouvernement à la mi-décembre 2006 <i>Lancement des appels de qualification en juin 2007</i>
---	--

CENTRE UNIVERSITAIRE DE SANTÉ MCGILL (CUSM)

Construction d'un complexe hospitalier, incluant les campus Glen et de la Montagne	Même état d'avancement que le CHUM <i>Lancement de l'appel de qualification en juin 2007</i>
--	---

CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE SOINS DE LONGUE DURÉE (CHSLD)

Projet d'achat de 200 places d'hébergement et de soins de longue durée en Montérégie	Dossier d'affaires complété Appel d'intérêt lancé en juin 2006 Document de l'appel de qualification rédigé <i>Lancement de l'appel de qualification prévu à l'été 2007</i>
--	---

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS DU QUÉBEC

NOUVELLE SALLE DE CONCERT DE MONTRÉAL (OSM)

Construction d'une nouvelle salle de concert pouvant accueillir 1 900 spectateurs, 200 choristes et 120 musiciens	Dossier d'affaires élaboré partiellement L'actualisation du dossier d'affaires a été terminée à l'automne 2006 Appel de qualification lancé en décembre 2006 Réception des candidatures en mars 2007 <i>Annonce des candidats qualifiés en mai 2007</i>
---	---

Information, meilleures pratiques et disponibilité de ses compétences

INFORMER LES ORGANISMES PUBLICS, LES AGENTS ÉCONOMIQUES ET LE PUBLIC EN GÉNÉRAL

En matière d'information et conformément aux dispositions de sa loi constitutive, l'Agence a pour mandat :

- > de mettre à la portée des personnes intéressées un centre de documentation et d'information sur toute question afférente au partenariat public-privé;
- > de recueillir et d'analyser à cette fin des renseignements sur les expériences de partenariat public-privé conduites au Canada et à l'étranger;
- > d'informer les organismes publics, le milieu des affaires et le public en général sur le concept de gestion publique en mode de partenariat public-privé.

Mise en place d'un centre de documentation et d'information (CDI)

Dès la création de l'Agence, la veille informationnelle s'est imposée comme l'un des objectifs de sa mission qui est notamment de promouvoir les meilleures pratiques et la compréhension optimale du mode PPP auprès du public.

À cette fin, l'Agence a poursuivi en 2006-2007 le développement du Centre de documentation et d'information (CDI). Ce dernier dispose d'un éventail de supports documentaires tels que livres, périodiques, cédéroms, sondages, enquêtes et autres documents traitant des PPP. En outre, le CDI contribue via l'intranet aux besoins propres à l'Agence en matière d'acquisition des meilleures pratiques en mode PPP.

Au 31 mars 2007, le CDI comprend 823 dossiers totalisant plus de 5 000 fichiers relatifs au partenariat public-privé.

Site Web

Le site Web³ a été mis en ligne en 2006. Il comporte une panoplie de renseignements sur l'Agence : son mandat, sa structure organisationnelle, les projets en cours et toute la documentation ayant trait aux différentes étapes du processus PPP, de même que les événements auxquels participent les représentants de l'Agence. Le site est également une fenêtre ouverte sur le monde des partenariats public-privé dans la mesure où il donne accès aux autres organismes experts en ce domaine. En effet, on y trouve près d'une cinquantaine de liens vers les principales unités et agences de PPP du monde entier.

Au 31 mars 2007, le site Web de l'Agence enregistrait 18 210 visiteurs au cours de l'année financière. Depuis sa mise en service, on note une forte progression de la fréquentation. Outre le Canada, les internautes de 34 pays des cinq continents ont consulté le site de l'Agence.

L'Agence dans les médias

Les médias ont maintenu leur intérêt pour l'Agence et les projets en mode PPP. Les représentants de l'Agence ont participé à plusieurs entrevues avec des médias d'information générale et des revues professionnelles. Ce type d'interventions contribue à favoriser une meilleure compréhension du mode PPP. À cet égard, il importe de souligner que le président-directeur général est intervenu régulièrement dans les médias écrits et radiophoniques afin de faire le point sur les tenants et aboutissants des PPP ou de rectifier certains renseignements véhiculés à ce sujet.

3. www.ppp.gouv.qc.ca.

Diffusion de l'information sur le concept de gestion publique en mode de partenariat public-privé

Outre le recours aux activités de veille informationnelle et l'utilisation des technologies d'information, l'Agence s'engage dans des activités plus personnalisées et ciblées afin de favoriser une meilleure compréhension à l'égard des PPP et de préconiser l'utilisation des meilleures pratiques en la matière.

De plus en plus, les dirigeants de l'Agence sont invités comme conférenciers à des activités traitant des PPP, des grands projets ou des questions de développement économique. Ce genre d'événements rassemble un public formé de joueurs clés du monde de l'économie et de l'administration publique. Parmi plus de 30 activités auxquelles l'Agence a participé, soulignons celles de la Banque mondiale, du Conseil canadien des partenariats public-privé à Toronto, de l'Association québécoise du transport et des routes, du Private Financing of Canadian Infrastructure Projects à New York et de l'École nationale d'administration publique.

Ces sollicitations de l'Agence démontrent un intérêt accru de la part de la communauté des affaires et du public en général envers le concept de gestion publique en mode PPP. Elles confirment également que l'Agence est en voie de devenir une référence sur les pratiques en matière de PPP au sein de la communauté.

Représentations auprès d'autres administrations publiques

L'Agence et son modèle d'affaires suscitent un réel intérêt de la part de divers gouvernements, dont certains disposent d'unités de PPP, tandis que d'autres envisagent la mise en place d'un tel organisme. C'est ainsi que l'Agence a rencontré, à leur demande, des représentants de la France, de la Grande-Bretagne, de l'Espagne, de l'Australie, de la Wallonie et du Cameroun.

De plus, en vertu de l'entente de coopération franco-québécoise portant sur la modernisation de l'État, l'Agence est appelée à jouer un rôle privilégié dans l'établissement de liens de coopération avec les représentants de la Mission d'appui aux PPP (MAPPP) du gouvernement français. Une mission en France, en février 2007, a d'ailleurs permis de confirmer l'existence d'un intérêt mutuel à partager nos connaissances et notre expertise en matière de PPP. Les deux organismes ont convenu d'élaborer un plan d'action commun pour consolider et favoriser leurs échanges d'expertise.

PROMOUVOIR LES MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE PPP

Aux fins d'analyse des dossiers d'affaires, de mise en place des étapes de la stratégie d'acquisition et de l'élaboration des ententes de partenariats, l'Agence recense, adopte et développe pour le bénéfice de ses clients les meilleures pratiques en matière de PPP. À titre d'exemple, la signature d'ententes de services avec les organismes publics clients et le recours aux vérificateurs de processus de sélection afin d'assurer l'équité entre les candidats constituent des pratiques innovatrices au Québec favorisant une meilleure gouvernance en matière de planification, de gestion et de suivi de projets majeurs.

De plus, l'Agence a développé de nouveaux documents d'appel d'offres public et d'appel d'offres sur invitation afin de mieux les adapter aux besoins d'expertise spécifiques reliés à l'élaboration des dossiers d'affaires ainsi qu'au processus d'acquisition en mode PPP. Cette démarche et le recours à de nouvelles grilles d'évaluation ont favorisé une plus grande mise en concurrence, ce qui a contribué à faire diminuer deux types d'honoraires : ceux des conseillers juridiques et ceux des conseillers spécialisés en processus et en finance.

De surcroît, l'exercice a donné d'excellents résultats au chapitre des conseillers en cautionnement, garantie et assurances, notamment par une amélioration de la description de l'évaluation des risques et une meilleure cohérence dans les outils de gestion qui leur sont applicables.

La réception positive et enthousiaste, par ses clients, des résultats de ses travaux font en sorte que l'Agence est en voie d'atteindre son objectif de se faire reconnaître comme une référence nationale en matière de PPP. Elle constate également que sa présence et son approche systémique à l'égard des mandats qui lui sont confiés contribuent à favoriser un resserrement de l'encadrement relatif à la planification et à la gestion des projets majeurs d'infrastructures, et ce, quel que soit le mode de réalisation retenu.

Également, les ressources de l'Agence participent, en collaboration avec des organismes de formation comme l'Université Laval, l'Institut pour le partenariat public-privé et l'organisme Insight, à des sessions de formation en ce qui a trait aux PPP. En 2006-2007, l'Agence a participé et collaboré à huit activités de cette nature. Une partie importante de ces présentations porte sur la promotion du recours aux meilleures pratiques en matière de PPP.

ASSURER LA DISPONIBILITÉ ET L'EXPERTISE DE SES COMPÉTENCES

Par son savoir-faire et ses compétences, l'Agence s'assure de mettre en commun les atouts respectifs des secteurs public et privé afin de les orchestrer de manière à contribuer au renouvellement des infrastructures publiques, tout en générant la meilleure valeur eu égard aux fonds publics investis.

L'Agence constitue le centre d'expertise du gouvernement du Québec en matière de PPP. Afin d'accomplir sa mission, l'Agence doit réunir, maintenir et développer du personnel spécialisé en PPP. Toutefois, au Québec, les spécialistes en PPP sont en nombre limité et, par ailleurs, ils sont largement sollicités par le secteur privé.

Au cours de la dernière année, l'Agence a été fortement interpellée par ses clients et très occupée à la réalisation de nouveaux mandats. Comme il sera expliqué à la section suivante, au plan financier, un tel contexte, bien que non nécessairement récurrent, lui a permis d'enregistrer des résultats positifs. Par ailleurs, au plan opérationnel, les pressions sur l'utilisation des effectifs laissent percevoir un risque potentiel quant à la disponibilité de ses ressources spécialisées en regard de l'évolution des besoins et des exigences concernant la réalisation de projets en mode PPP.

L'Agence est donc confrontée au défi de trouver les moyens qui lui permettront d'ajuster le nombre des membres de son personnel afin de répondre adéquatement à la progression des besoins de ses clients et de leurs projets respectifs, de même qu'à ceux découlant des autres volets de sa mission. De surcroît, puisque l'expertise de l'Agence repose fondamentalement sur celle de son personnel spécialisé, il lui est impératif de maintenir une équipe chevronnée en mesure d'offrir des services d'expertise de qualité et d'assurer le développement des compétences en matière de PPP.

À cet égard, l'Agence compte mettre l'accent sur la mise en place des conditions favorisant le transfert de l'expertise et du savoir-faire entre ses équipes de projets et ses spécialistes dédiés à la promotion des meilleures pratiques en matière de PPP. Elle favorisera la formation continue de ses ressources humaines ainsi que le développement de leurs compétences. Enfin, l'Agence considérera la possibilité d'encourager les universités à traiter de l'approche PPP dans leurs cours sur la gestion de projet.

Les dispositions financières relatives à l'Agence sont décrétées au chapitre IV de sa loi constitutive. Il y est notamment promulgué que les prévisions budgétaires annuelles de l'Agence doivent être soumises à l'approbation du gouvernement*.

Les produits de l'Agence sont composés de deux éléments : les honoraires facturés par l'Agence pour ses services aux clients et les honoraires de consultants externes embauchés par l'Agence pour le compte des clients, lesquels sont refacturés, par l'entremise de l'Agence, aux clients concernés. Ce dernier élément apparaît donc en entier aux charges.

Lors de la présentation de ses prévisions budgétaires pour l'exercice financier 2006-2007, l'Agence visait un budget équilibré composé de produits de l'ordre de 7 150 000 dollars soit 4,35 millions de dollars pour ses propres honoraires et 2,8 millions de dollars pour les services de consultants externes pour le compte des clients de l'Agence.

La prévision incluait des charges d'une somme à peu près équivalente aux produits, de sorte que le surplus prévu n'était que de 2 354 dollars pour l'exercice 2006-2007 **.

Les produits réels pour l'exercice 2006-2007 s'élèvent à 8 904 922 dollars, soit quelques 1 754 922 dollars de plus que les prévisions budgétaires initiales. Cette situation démontre que les demandes des clients ont nécessité plus d'efforts que ce qui avait été anticipé en termes d'heures travaillées, et ce, tant de la part de l'Agence que des consultants externes.

La sollicitation plus prononcée pour les services de l'Agence se manifeste par une hausse non prévue de 13 % des honoraires de l'Agence, soit l'équivalent de 568 856 dollars.

Étant donné que l'effectif de l'Agence alloué aux mandats est demeuré stable au cours de l'exercice financier, les besoins additionnels découlant de l'accroissement du volume de travail se sont traduits par

des honoraires de consultants externes de 1 179 436 dollars (42 %) de plus que prévu. Toutefois, cet élément budgétaire n'a aucun impact sur le surplus de l'Agence dans la mesure où ce montant est entièrement répercuté aux charges. Du reste, l'accroissement des charges, eu égard aux prévisions, provient donc essentiellement de ces résultats.

Ce phénomène explique la quasi-totalité du surplus réalisé en 2006-2007, à savoir 619 575 dollars, ce qui correspond à 7% du chiffre d'affaires de l'Agence. Une partie de ce surplus sera d'ailleurs allouée en 2007-2008 au remboursement de la somme de 258 213 dollars due au gouvernement.

L'Agence considère que sa situation financière est tributaire des mandats qui lui sont confiés. Ainsi, au cours de l'année 2006-2007, elle a su répondre aux demandes sans cesse croissantes, tout en maintenant le nombre des membres de son personnel comme prévu en début d'exercice. Toutefois, si cette tendance se poursuivait, l'Agence devrait assurément adapter son effectif aux besoins des clients, et ce, afin de continuer d'offrir des services d'expertise de qualité.

Le surplus engendré en 2006-2007 ne permet pas d'ignorer le caractère volatil de la situation financière de l'Agence. En effet, advenant un ralentissement des mandats des clients qui, rappelons-le, sont tributaires du processus décisionnel gouvernemental, l'Agence assumerait une baisse non anticipée de ses produits. Or, compte tenu que la majorité de ses coûts de fonctionnement sont fixes, il pourrait en résulter un déficit d'exploitation.

À cet égard et comme le mentionne le Plan d'affaires 2006-2009, les défis pour l'Agence consistent à stabiliser ses revenus tout en adaptant l'évolution de ses ressources humaines aux besoins des clients.

* Article 46 de la Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec.

** Décret numéro 934-2006, concernant l'approbation des prévisions budgétaires de l'Agence pour l'exercice financier 2006-2007.

États financiers et rapport du Vérificateur général du Québec

Agence des partenariats public-privé du Québec

États financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2007

TABLE DES MATIÈRES

33	Rapport de la direction
35	Rapport du vérificateur
36	Résultats et excédent cumulé
37	Bilan
38	Flux de trésorerie
39 à 42	Notes complémentaires

Les états financiers de l'Agence des partenariats public-privé du 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 de conventions comptables appropriées et qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers contenus dans le reste du 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.

L'Agence reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à la vérification des états financiers de l'Agence, conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada, et son rapport du vérificateur expose la nature et l'étendue de cette vérification et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le conseil d'administration pour discuter de tout élément qui concerne sa vérification.



JACQUES DUTIL

Directeur de l'administration



PIERRE LEFEBVRE

Président-directeur général

Québec, le 15 juin 2007

À l'Assemblée nationale,

J'ai vérifié le bilan de l'Agence des partenariats public-privé du Québec au 31 mars 2007 et l'état des résultats et de l'excédent cumulé ainsi que l'état des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Agence. 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 l'Agence au 31 mars 2007, ainsi que des 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.

Pour le vérificateur général du Québec,



FRANCE ALAIN, CA

Directrice des services-conseils
en attestation financière

Québec, le 15 juin 2007

AGENCE DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DU QUÉBEC
RÉSULTATS ET EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE
TERMINÉ LE 31 MARS 2007

	2007	2006
	(12 mois)	(11 mois)
PRODUITS		
Contribution du gouvernement du Québec	– \$	2 467 250 \$
Virement de l'aide gouvernementale	6 630	3 978
Honoraires de consultants externes	3 979 436	157 867
Honoraires (Agence)	4 918 856	–
	8 904 922	2 629 095
CHARGES		
Traitements et avantages sociaux	3 064 747	1 291 607
Services professionnels et administratifs et consultants externes	4 300 918	917 371
Loyer	282 362	203 847
Déplacements et représentation	212 158	86 954
Communications	93 696	46 298
Fournitures et approvisionnement	156 211	52 812
Amortissement des immobilisations	134 304	24 619
Amortissement des actifs incorporels	5 425	1 221
Intérêts sur la dette à long terme	15 948	3 461
Frais bancaires	19 578	905
	8 285 347	2 629 095
BÉNÉFICE NET ET EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN (note 8)	619 575 \$	– \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

AGENCE DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DU QUÉBEC
BILAN AU 31 MARS 2007

	2007	2006
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	819 977 \$	217 668 \$
Créances (note 3)	1 538 217	285 086
Frais payés d'avance	41 894	18 590
	2 400 088	521 344
Immobilisations (note 4)	548 747	509 883
	2 948 835 \$	1 031 227 \$
PASSIF		
À court terme		
Charges à payer et frais courus	1 416 910 \$	190 115 \$
Dû au gouvernement du Québec sans intérêt ni modalités de remboursement	258 213	258 213
Portion court terme de la dette à long terme (note 6)	88 707	66 822
Provision pour vacances (note 7)	129 571	99 367
	1 893 401	614 517
Provision pour congés de maladie (note 7)	157 161	116 473
Aide gouvernementale reportée – coût non amorti	13 260	19 890
Dette à long terme (note 6)	265 438	280 347
	2 329 260	1 031 227
EXCÉDENT CUMULÉ	619 575	–
	2 948 835 \$	1 031 227 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



CLAUDE A. GARCIA, PRÉSIDENT



DENYS JEAN, VICE-PRÉSIDENT

AGENCE DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DU QUÉBEC
FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE
TERMINÉ LE 31 MARS 2007

	2007	2006
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	(12 mois)	(11 mois)
Bénéfice net	619 575 \$	– \$
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie		
Virement de l'aide gouvernementale	(6 630)	(3 978)
Amortissement des immobilisations corporelles	134 304	24 619
Amortissement des actifs incorporels	5 425	1 221
	752 674	21 862
Variation des actifs et passifs liés à l'exploitation		
Frais payés d'avance	(23 304)	(18 590)
Créances	(1 253 131)	(285 086)
Charges à payer et frais courus	1 226 795	187 394
Dû au gouvernement du Québec	–	258 213
Provision pour vacances	30 204	99 367
Provision pour congés de maladie	40 688	116 473
	21 252	357 771
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	773 926	379 633
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(99 576)	(133 015)
Acquisition d'actifs incorporels	(5 218)	(14 384)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(104 794)	(147 399)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Flux de trésorerie liés aux activités de financement :		
Dettes à long terme	(66 823)	(14 566)
AUGMENTATION DE L'ENCAISSE	602 309	217 668
ENCAISSE AU DÉBUT	217 668	–
ENCAISSE À LA FIN	819 977 \$	217 668 \$

Les intérêts versés au cours de l'exercice s'élèvent à 30 830 \$.

L'Agence a acquis pour 73 798 \$ d'immobilisations en contrepartie d'une dette à long terme d'un montant équivalent.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

AGENCE DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DU QUÉBEC
NOTES COMPLÉMENTAIRES
31 MARS 2007

1. CONSTITUTION ET OBJET

L'Agence des partenariats public-privé du Québec, personne morale au sens du Code civil, est instituée en vertu de l'article 1 de la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec* (L.R.Q., A-7.002), laquelle est entrée en vigueur le 18 avril 2005.

Elle a pour mission de contribuer, par ses conseils et son expertise, au renouvellement des infrastructures publiques et à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens dans le cadre de la mise en œuvre de projets de partenariats public-privé.

En vertu de l'article 2 de sa loi constitutive, l'Agence est mandataire de l'État et par conséquent, n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

Lors de la création de l'Agence, des employés du Secrétariat du Conseil du trésor y ont été transférés, conformément à l'article 60 de sa loi constitutive.

2. CONVENTIONS COMPTABLES

La préparation des états financiers de l'Agence par la direction, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Elles sont amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire et les durées suivantes :

Améliorations locatives	5 ans
Mobilier et équipement de bureau	5 ans
Équipement informatique et bureautique	3 ans

L'Agence examine régulièrement la valeur comptable de ses immobilisations corporelles en comparant la valeur comptable de celles-ci avec les flux de trésorerie futurs non actualisés qui devraient être générés par l'actif. Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est imputé aux résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation a été déterminée.

Les subventions pour l'acquisition d'immobilisations sont comptabilisées comme aide gouvernementale reportée et sont virées aux résultats selon la même méthode et les mêmes taux d'amortissement que les immobilisations corporelles subventionnées auxquelles elles se rapportent.

ACTIFS INCORPORELS

Les actifs incorporels, composés de logiciels, sont comptabilisés au coût et sont amortis sur leur durée de vie utile prévue, soit 3 ans, selon la méthode de l'amortissement linéaire.

Ils sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable.

Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est imputé aux résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation a été déterminée.

CONSTATATION DES PRODUITS

Les produits provenant d'honoraires sont constatés lorsqu'il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord, que le service a été rendu, que son prix est déterminé ou déterminable et que le recouvrement est raisonnablement assuré.

SERVICES REÇUS À TITRE GRATUIT

Le coût de certains traitements et avantages sociaux, défrayés à même les différents crédits de certains ministères et organismes du gouvernement, ne sont pas présentés aux états financiers.

RÉGIMES DE RETRAITE

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

3. CRÉANCES

	2007	2006
Ministère de la Santé et des Services sociaux	472 844 \$	– \$
Gouvernement du Québec *	–	127 219
Ministère des Transports du Québec	332 055	126 744
Ministère de la Culture et des Communications	583 318	31 123
Secrétariat du Conseil du trésor	150 000	–
	1 538 217 \$	285 086 \$

* Cette créance correspond à la somme qui a été transférée à l'Agence relativement au transfert des employés du Secrétariat du Conseil du trésor (notes 1 et 7).

4. IMMOBILISATIONS

	Au 31 mars 2007		
	Coût	Amortissement cumulé	Net
Immobilisations corporelles			
Améliorations locatives	435 879 \$	94 030 \$	341 849 \$
Mobilier et équipement de bureau	111 550	22 015	89 535
Équipement informatique et bureautique*	147 285	42 878	104 407
	694 714	158 923	535 791
Actifs incorporels			
Logiciels	19 602	6 646	12 956
Total	714 316 \$	165 569 \$	548 747 \$

	Au 31 mars 2006		
	Coût	Amortissement cumulé	Net
Immobilisations corporelles			
Améliorations locatives	361 735 \$	15 504 \$	346 231 \$
Mobilier et équipement de bureau	87 870	2 073	85 797
Équipement informatique et bureautique*	71 734	7 042	64 692
	521 339	24 619	496 720
Actifs incorporels			
Logiciels	14 384	1 221	13 163
Total	535 723 \$	25 840 \$	509 883 \$

* Le poste « Équipement informatique et bureautique » inclut des ordinateurs reçus à titre gratuit de la part du gouvernement du Québec, au montant de 23 868 \$.

5. EMPRUNT BANCAIRE

Le gouvernement du Québec a autorisé, en vertu du décret 169-2006, l'Agence à contracter une marge de crédit bancaire d'un montant maximal de 3 000 000 \$.

Au 31 mars 2007, l'Agence n'avait pas contracté cet emprunt.

6. DETTE À LONG TERME

EMPRUNTS AUPRÈS DE LA SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU QUÉBEC

	2007	2006
Au taux fixe de 4,69 %, remboursable par versements mensuels de 3 471 \$, échéant le 31 octobre 2010	137 146 \$	171 488 \$
Au taux fixe de 4,70 %, remboursable par versements mensuels de 3 278 \$, échéant le 31 mars 2011	143 201	175 681
Au taux fixe de 4,70 %, remboursable par versements mensuels de 1 377 \$, échéant le 31 octobre 2011	73 798	–
	354 145	347 169
Moins : Portion échéant à court terme	88 707	66 822
	265 438 \$	280 347 \$

Les versements en capital à effectuer au cours des 5 prochains exercices se détaillent comme suit :

2008	88 707 \$
2009	86 909
2010	91 080
2011	77 958
2012	9 491
	354 145 \$

7. AVANTAGES SOCIAUX

RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel de l'Agence participent au Régime de retraite des employés du gouvernement du Québec 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 ou au décès.

Les cotisations de l'Agence imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 124 287 \$ (38 735 \$ en 2006). Les obligations de l'Agence envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES

	Au 31 mars 2007		
	Vacances	Maladie	Total
Solde au 31 mars 2006	99 367 \$	116 473 \$	215 840 \$
Variation nette de l'exercice	30 204	40 688	70 892
	129 571 \$	157 161 \$	286 732 \$

	Au 31 mars 2006		
	Vacances	Maladie	Total
Augmentation à la suite de l'arrivée des employés (note 1)	37 091 \$	90 128 \$	127 219 \$
Variation nette de l'exercice	62 276	26 345	88 621
	99 367 \$	116 473 \$	215 840 \$

8. EXCÉDENT CUMULÉ

En vertu de l'article 44 de sa loi constitutive, les sommes reçues par l'Agence doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par l'Agence à moins que le gouvernement en décide autrement.

9. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, l'Agence 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. L'Agence 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.

10. ENGAGEMENTS

L'Agence s'est engagée, d'après des contrats de location à long terme pour des bâtiments, échéant à différentes dates jusqu'au 31 octobre 2011, à verser une somme totale de 1 187 002 \$. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'élèvent à 283 324 \$ en 2008, 2009, 2010 et 2011 et à 53 706 \$ en 2012.

11. INSTRUMENTS FINANCIERS

JUSTE VALEUR

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

La juste valeur de la dette à long terme est équivalente à sa valeur comptable compte tenu que les conditions qui prévalent sur le marché au 31 mars 2007 sont semblables à celles qui prévalaient lors de son émission.

RISQUE DE CRÉDIT

L'exposition au risque de crédit de l'Agence, correspond à la valeur comptable des éléments d'actifs financiers.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La volatilité des taux d'intérêts se répercute sur la juste valeur des actifs et des passifs financiers (risque de marché lié au taux d'intérêt).

La dette à long terme porte des intérêts à taux fixes. Étant donné que l'Agence prévoit le remboursement complet de ces emprunts à l'échéance, les risques auxquels est exposée l'Agence relativement à la dette à long terme sont minimes.

annexe 1**STATISTIQUES SUR LA PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS**DU 1^{er} AVRIL 2006 AU 31 MARS 2007**Conseil d'administration**

ADMINISTRATEUR	PRÉSENCES/NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS
Barbe, Christiane	6/7
Bourque, Nathalie	2/8*
Boyer, Marcel	7/8
Garcia, Claude A.	8/8
Iglesias, Juan Roberto	1/2**
Jean, Denys	6/7
Kavanagh, Judith Ann	7/8
Lefebvre, Pierre	8/8
Paquet, Roger	4/5***
Parenteau, Nathalie	7/8

* Membre démissionnaire en mars 2007.

** Membre démissionnaire en juillet 2006.

*** Membre entré en fonction en juillet 2006.

Comité de vérification

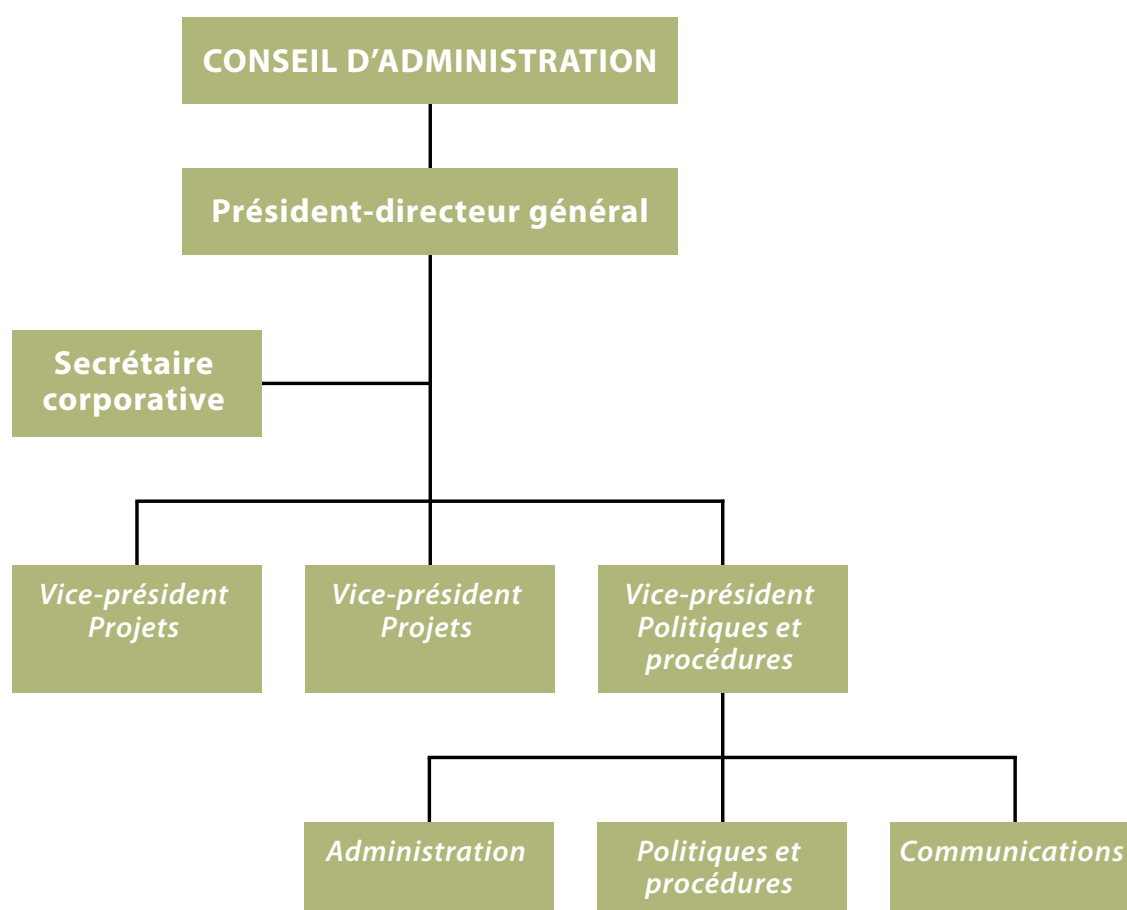
ADMINISTRATEUR	PRÉSENCES/NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS
Boyer, Marcel	2/3
Kavanagh, Judith Ann	3/3
Parenteau, Nathalie	3/3

Comité des ressources humaines

ADMINISTRATEUR	PRÉSENCES/NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS
Barbe, Christiane	2/3
Boyer, Marcel	3/3
Kavanagh, Judith Ann	3/3

annexe 2

ORGANIGRAMME



annexe 3

TABLEAU SCHÉMATIQUE

MISSION : Contribuer, par ses conseils et son expertise, au renouvellement des infrastructures publiques et à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens dans le cadre de la mise en œuvre des projets de partenariat public-privé (PPP).

VISION : S'engager activement, en qualité de collaborateur dynamique, à l'avancement des projets de PPP des ministères et organismes publics, en tirant pleinement avantage de la concurrence entre les partenaires privés combinée à la maîtrise d'œuvre du secteur public, afin d'obtenir la meilleure valeur ajoutée pour les fonds publics investis, et ce, en matière de coûts, de qualité et de pérennité des services publics.

ENJEUX : > *Instaurer une nouvelle façon de faire.* > *Assurer la disponibilité de ses compétences.*
> *Obtenir l'adhésion des acteurs concernés.* > *Stabiliser ses revenus.*

AXE >

PROJETS	MEILLEURES PRATIQUES ET INFORMATION	COMPÉTENCES
Orientation/objectifs <i>Contribuer au succès des projets</i>	Orientation/objectifs <i>Outil de référence en matière de PPP</i>	Orientation/objectifs <i>Assurer la disponibilité de l'Agence</i>
Maximiser la valeur des projets en fonction des fonds publics investis. Assurer la transparence et l'objectivité du processus de sélection.	Mettre en place un centre de documentation et d'information. Fournir aux personnes intéressées de l'information objective et factuelle.	Développer et maintenir les compétences au sein de l'Agence. Suivre l'évolution des projets et répondre aux exigences des clients.
MOYENS		
Élaborer une structure de gouvernance pour chaque projet. Mener à terme le dossier d'affaires avant d'amorcer la stratégie d'acquisition. Appliquer une stratégie d'acquisition favorisant la concurrence entre les partenaires privés. Favoriser la transparence du processus lors de la sélection du partenaire privé. Faire vérifier les principales étapes de la stratégie d'acquisition.	Élaborer une politique de veille relative aux PPP. Structurer un centre de documentation et d'information où sont colligées et diffusées l'information et les meilleures pratiques sur les PPP. Assurer l'amélioration continue du site Web. Participer à des conférences, des colloques et divers forums existants. Contribuer à l'amélioration de la compréhension du mode PPP.	Favoriser la formation continue des ressources humaines. Assurer le transfert de l'expertise et du savoir-faire entre les projets. Mettre en place des conditions propices au développement des compétences. Adapter les ressources de l'Agence aux besoins des clients. Créer une banque de candidatures et de consultants en matière de PPP.
INDICATEURS		
Nombre d'ententes de service incluant une structure de gouvernance. Nombre de dossiers d'affaires menés à terme. Nombre de partenaires privés intéressés et retenus, en vertu de la stratégie d'acquisition. Détermination de la valeur ajoutée relativement aux fonds publics investis par projet. Étendue et nature de l'information accessible au public. Rapports des vérificateurs externes de processus.	Implantation d'une politique de veille relative aux PPP. Nombre de consultations. Demandes d'information reçues et traitées. Nombre de publications sur les meilleures pratiques. Achalandage du site Web, profil des utilisateurs, etc. Nombre d'activités auprès des divers types de clientèle et du public en général. Nombre de publications et types de clientèle visés. Taux de notoriété de l'Agence.	Nombre de jours de formation. Nombre de personnes travaillant à plus d'un projet. Taux de roulement du personnel. Élaboration d'une stratégie de gestion interne des connaissances. Évaluation de la satisfaction de la clientèle. Mise en place d'une banque de candidatures et de consultants en matière de PPP.

annexe 4

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'AGENCE

SECTION I

OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

01. Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des administrateurs de l'Agence des partenariats public-privé du Québec (ci-après l'Agence).
02. Le présent code s'applique aux membres du conseil d'administration de l'Agence (ci-après l'administrateur).

SECTION II

PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

03. Les administrateurs et les experts nommés pour œuvrer à l'Agence doivent contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission et des objets de cette dernière.

Le cas échéant, les administrateurs doivent aussi contribuer à la bonne administration des biens publics qui leur sont confiés.

La contribution des administrateurs doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

04. L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (L.R.Q., c. M-30, a. 3.0.1. et 3.0.2), ainsi que ceux établis dans le présent code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il 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.

05. 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.
06. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane.
07. 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 à l'Agence 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 l'Agence, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

-
08. Tout administrateur qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'Agence doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, 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.
 09. L'administrateur ne doit pas confondre les biens de l'Agence avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.
 10. 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.
 11. L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'Agence.
 12. L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
 13. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
 14. 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 l'Agence.
 15. 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 l'Agence ou un autre organisme ou entreprise avec laquelle elle avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.
 16. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs.
 17. L'Agence doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs en application du présent règlement.

annexe 5

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE À L'INTENTION DES EMPLOYÉS

PRÉAMBULE

En vertu de sa loi constitutive, l'Agence des partenariats public-privé du Québec doit établir les normes applicables, en matière d'éthique et de déontologie, à son personnel. Ces normes doivent contenir des dispositions comportant au moins les exigences prescrites à l'égard d'un fonctionnaire en vertu de la *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., c. F-3.1.1).

Les articles 4 à 12 de cette loi, le *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique* (G.O.Q. II, 6 novembre 2002, p. 7639), articles 1 à 14 et annexes, ainsi que la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise constituent les assises de l'éthique dans la fonction publique.

L'essentiel de ces documents apparaît dans la brochure intitulée *L'éthique dans la fonction publique québécoise*. Ce guide, publié par le ministère du Conseil exécutif en 2003, est un document de référence sur les valeurs et les règles générales en matière d'éthique dans la fonction publique. Sa forme et son contenu ont servi de base à la rédaction du présent règlement.

SECTION I

OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

01. Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préciser les règles qui doivent encadrer la conduite des employés de l'Agence des partenariats public-privé du Québec (ci-après l'Agence) dans l'exercice de leurs fonctions.
02. Ce code s'applique à tous les employés de l'Agence et de ses filiales.

SECTION II

PRINCIPES

03. L'éthique ne saurait se fonder uniquement sur un ensemble de règles. En cas de doute sur l'application de celles-ci, l'employé doit se référer aux principes sur lesquels reposent ces règles. C'est ainsi que la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise était déposée officiellement à l'Assemblée nationale, le 21 novembre 2002. Les valeurs adoptées sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.
04. Les règles qui s'appliquent à la fonction publique et qui ont servi de base à l'élaboration du présent code ont été adaptées à la mission et aux fonctions particulières de l'Agence.

La clientèle de l'Agence est constituée des ministères et organismes publics du gouvernement du Québec. L'Agence n'offre pas de services directs à la population. Il sera donc question, dans le présent document, de service au client ou à la clientèle plutôt que de service au public ou à la population. Par ailleurs, les services fournis par l'Agence supposent de nombreuses relations d'affaires avec le secteur privé. Cette particularité exige de définir de façon plus ciblée les règles de comportement qui doivent encadrer l'ensemble des relations d'affaires de l'Agence.

SECTION III

OBLIGATIONS DE L'EMPLOYÉ

05. Les obligations de l'employé ont été regroupées sous cinq volets :

- > La prestation de travail;
- > Le lien avec l'organisme;
- > L'exclusivité de services;
- > Les services aux ministères et organismes publics;
- > Le comportement.

LA PRESTATION DE TRAVAIL

06. La prestation de travail comporte deux types d'obligations : l'obligation d'assiduité et celle de compétence.

L'obligation d'assiduité réclame 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 exige que l'employé accomplisse les tâches qui lui sont attribuées en dispensant le service demandé dans le temps requis, d'une manière appropriée, efficace et à la satisfaction de ses clients.

Enfin, il doit, par une mise à jour de ses connaissances, s'assurer de conserver la compétence requise pour accomplir efficacement ses fonctions.

LE LIEN AVEC L'ORGANISME

07. Pour réaliser sa mission, l'Agence doit recourir à des ressources diversifiées qui ont à travailler en équipe. L'employé ne travaille donc pas seul, il est lié à tous les autres employés dans le but de fournir aux clients un service de haute qualité, conforme aux objectifs de l'Agence.

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.

L'obligation d'obéissance hiérarchique suppose que l'employé accomplisse les tâches qu'on lui demande de remplir. 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 signifie avant tout une adhésion aux principes démocratiques régissant notre société. Cette obligation requiert que l'employé défende les intérêts de ses employeurs, l'Agence et le gouvernement, et évite de leur causer du tort, par exemple en utilisant un langage ou un comportement inapproprié ou en divulguant des renseignements de nature confidentielle.

L'EXCLUSIVITÉ DE SERVICES

08. Il faut entendre par obligation de l'exclusivité de services, 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 l'Agence, 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 l'Agence 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 l'Agence est tenu d'en aviser ses supérieurs. Il est également tenu, comme tous les employés, à l'obligation d'agir avec honnêteté comme défini ultérieurement. Plus explicitement, cette obligation, dans le cas de l'exclusivité de services, interdit à tout employé, à partir des locaux de l'Agence et en utilisant les ressources (le personnel, le matériel et l'équipement) mises à sa disposition par l'Agence, de s'occuper, même de façon occasionnelle, de tout travail qui relève d'une fonction ou d'une charge exercée à l'extérieur de l'Agence.

LES SERVICES AUX MINISTÈRES ET ORGANISMES PUBLICS

09. Les services aux ministères et organismes publics constituent l'essence même de la mission de l'Agence. L'organisme doit donc être tourné vers la satisfaction du client, ce qui signifie de le traiter avec égards et diligence.

L'obligation de traiter le client avec égards se manifeste par un comportement poli et courtois, et ce, sans discrimination ni harcèlement. L'employé est à l'écoute du client, lui fournit des services d'expertise et des conseils relativement à ses projets, l'aide à formuler ses besoins, le conseille dans l'examen des solutions et l'informe de l'incidence de ses décisions.

Quant à l'obligation de diligence, elle requiert que l'employé s'empresse de traiter les dossiers qui lui sont confiés, et ce, avec transparence et de façon équitable dans le cadre législatif et administratif régissant le fonctionnement de l'Agence et du gouvernement.

LE COMPORTEMENT

10. Les obligations liées au comportement sont multiples et touchent plusieurs aspects, notamment l'honnêteté, l'impartialité, l'absence de conflit d'intérêts. Ces obligations sont propres à toute organisation mais, compte tenu du statut de l'Agence, le comportement entraîne également des obligations particulières liées à la discrétion, à la neutralité politique et à la réserve.

a) La discrétion

L'obligation de discrétion signifie que l'employé doit garder secrets des faits ou renseignements dont il prend connaissance dans l'exercice de ses fonctions et qui revêtent un caractère confidentiel. Cette obligation signifie également que l'employé adopte une attitude de retenue à l'égard de tous les faits ou de toute information qui, s'il les dévoilait, pourraient nuire à l'intérêt public, à l'autorité constituée, aux ministères et organismes publics, aux fournisseurs ou porter atteinte à la vie privée de citoyens ou aux activités privées d'entreprises.

Cette obligation signifie également que l'employé s'abstient de prendre connaissance, ou même de tenter de prendre connaissance, d'un renseignement confidentiel qui n'est pas nécessaire à l'exercice de ses fonctions, même s'il n'a pas l'intention de le divulguer.

Dans ce contexte, tout employé qui se propose de publier un document ou de se prêter à une entrevue sur des sujets liés aux fonctions qu'il exerce ou aux activités de l'Agence doit, préalablement, obtenir l'autorisation de ses supérieurs.

b) La neutralité politique et la réserve

L'obligation de neutralité politique lie l'employé dans l'exercice de ses fonctions. L'obligation de réserve s'applique tant dans la vie privée de l'employé que dans sa vie professionnelle.

L'obligation de neutralité politique suppose que l'employé doit, dans l'exercice de ses fonctions, s'abstenir 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.

Précisons que 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 des répercussions importantes. Notons également que certains employés peuvent acquérir, dans leur région ou 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.

c) L'honnêteté

L'obligation d'agir avec honnêteté requiert de ne jamais être impliqué dans un vol, une fraude ou une situation d'abus de confiance.

L'obligation d'agir avec honnêteté exige également que l'employé évite toute forme de corruption ou tentative de corruption. À cet égard, l'employé ne peut accepter une somme d'argent ou toute autre récompense liée à l'exercice de ses fonctions en plus du traitement auquel il a droit. De même, il ne doit pas accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu, ni pour lui-même, ni pour une autre personne, ni utiliser à son avantage un bien de l'Agence ou une information qu'il détient.

L'obligation d'agir avec honnêteté requiert également que l'employé fasse preuve d'honnêteté intellectuelle à l'égard même du contenu du mandat qui lui est confié.

d) L'impartialité

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 liés notamment au sexe, à la race, à la couleur, à l'orientation sexuelle, au handicap, à la religion ou aux convictions politiques d'une personne. Cette obligation impose également que l'employé, dans l'exercice de ses fonctions (sélection du personnel, sélection de firmes de professionnels, choix des fournisseurs, etc.) agisse en fonction des intérêts de l'Agence. En ce sens, il doit privilégier les règles du mérite et de la concurrence et éviter tout favoritisme, toute décision prise sur la base de ses intérêts personnels ou toute décision visant à plaire à des parents, amis, connaissances ou entreprises.

e) L'absence de conflit d'intérêts

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 l'organisme. Il n'est donc pas nécessaire que l'employé ait réellement profité de sa charge pour servir ses intérêts ou qu'il ait contrevenu aux intérêts de l'Agence 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'Agence.

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 impose 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.

SECTION IV

RESPONSABILITÉS

11. Chacun des employés doit connaître parfaitement le contenu du présent code d'éthique et de déontologie ainsi que toute autre politique, directive et procédure, s'il y a lieu, qui viennent préciser la portée et l'application de ces règles de conduite.

Rappelons que les obligations d'« honnêteté », d'« impartialité », d'« éviter tout conflit d'intérêts » et de l'« exclusivité de services » exigent que tout employé avise ses supérieurs lorsqu'il détient un intérêt ou est apparenté à une entreprise faisant affaire directement ou indirectement avec l'Agence ou le gouvernement ou lorsqu'il se trouve placé 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 l'Agence doit en aviser ses supérieurs afin de convenir d'une conduite à adopter.

12. Le défaut de se conformer à ces règles entraîne des mesures administratives et disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement.
13. En sus du respect du présent code d'éthique, l'employé, membre d'une corporation professionnelle visée par le Code des professions, est tenu de respecter le code de déontologie de sa profession.

annexe 6

DÉCLARATION DE VALEURS DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE

L'administration publique est appelée à accomplir une mission d'intérêt public en raison des services importants qu'elle doit rendre à la population du Québec et du fait que ces services sont financés par l'ensemble de la collectivité.

Cette mission, l'administration publique doit la remplir non seulement avec efficacité, mais aussi dans le respect de valeurs fondamentales. C'est pourquoi la Loi sur la fonction publique reflète de telles valeurs lorsqu'elle édicte des normes de comportement telles que l'assiduité, la compétence, la loyauté, le respect, l'intégrité, l'impartialité, la neutralité, la discrétion et la réserve. Il en est de même de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif qui prévoit l'imposition de normes d'éthique et de déontologie applicables aux administrateurs publics.

Ces valeurs prennent une importance accrue en raison de l'autonomie d'action, de l'imputabilité, de la transparence et de la primauté des services aux citoyens réaffirmées par la Loi sur l'administration publique.

La qualité des services aux citoyens et la poursuite de l'intérêt public concernent donc au plus haut point tous les membres de l'administration publique québécoise, qu'il s'agisse de ses dirigeants, de ses fonctionnaires ou de ses autres employés. Elles orientent la façon de concevoir la relation entre l'administration publique et les citoyens.

Ces impératifs s'appuient sur des valeurs éthiques qui servent d'assise aux membres de l'administration publique et dont il convient d'affirmer les plus fondamentales.

Compétence

Chaque membre de l'administration publique s'acquitte de ses tâches avec professionnalisme. Il met à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience dans l'atteinte des résultats visés. Il est responsable de ses décisions et de ses actes ainsi que de l'utilisation judicieuse des ressources et de l'information mises à sa disposition.

Impartialité

Chaque membre de l'administration publique fait preuve de neutralité et d'objectivité. Il prend ses décisions dans le respect des règles applicables et en accordant à tous un traitement équitable. Il remplit ses fonctions sans considération partisane.

Intégrité

Chaque membre de l'administration publique se conduit d'une manière juste et honnête. Il évite de se mettre dans une situation où il se rendrait redevable à quiconque pourrait l'influencer indûment dans l'exercice de ses fonctions.

Loyauté

Chaque membre de l'administration publique est conscient qu'il est un représentant de celle-ci auprès de la population. Il exerce ses fonctions dans le respect de la volonté démocratique exprimée librement par l'ensemble des citoyens.

Respect

Chaque membre de l'administration publique manifeste de la considération à l'égard de toutes les personnes avec qui il interagit dans l'exercice de ses fonctions. Il fait preuve de courtoisie, d'écoute et de discrétion à l'égard des personnes avec lesquelles il entre en relation dans l'exercice de ses fonctions. Il fait également preuve de diligence et évite toute forme de discrimination.

annexe 7

DÉCLARATIONS RELATIVES À DIVERS RÈGLEMENTS ET LOIS

Politique linguistique

L'Agence a effectué l'analyse de sa situation linguistique comme le requiert la Charte de la langue française. L'Agence accorde une priorité à la langue française dans toutes ses activités, mais traduit au besoin certains documents pour en assurer une plus large diffusion et atteindre ainsi les publics cibles. L'Agence souligne que les partenariats public-privé sont à leur début au Québec, tandis que ce mode de réalisation a pris son essor dans plusieurs pays anglophones et que la documentation existante est majoritairement disponible uniquement en langue anglaise.

Accès aux documents et protection des renseignements personnels

L'Agence rend disponibles, sur son site Web, les principaux documents relatifs à ses activités et aux projets qui lui sont confiés.

L'Agence a traité les trois demandes d'accès à l'information qui lui ont été soumises au cours de l'année financière 2006-2007. Aucune demande d'accès n'a fait l'objet d'une demande de révision devant la Commission d'accès à l'information.

Éthique et déontologie

L'Agence accorde une attention particulière à l'éthique dans toutes les activités exercées par son personnel. Chaque administrateur et chaque employé ont signé l'engagement de respecter le code d'éthique de l'Agence qui les régit et ont également rempli le formulaire de divulgation en matière de conflit d'intérêts.

Le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de l'Agence ainsi que le code d'éthique et de déontologie à l'intention des employés sont reproduits en annexe.

Développement durable

L'Agence a amorcé une réflexion sur les paramètres qui seront intégrés à son plan d'action en matière de développement durable. Elle est d'avis que, compte tenu de sa mission, il lui sera possible de présenter une démarche conforme à la stratégie gouvernementale.

Renseignements

PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ QUÉBEC

Québec

1050, boulevard René-Lévesque Est
Bureau 408
Québec (Québec) G1R 4X3
Tél. : (418) 646-6097
Télec. : (418) 528-7155

Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest
15^e étage, bureau 15.01
Montréal (Québec) H2Z 1W7
Tél. : (514) 873-2356
Télec. : (514) 873-2383

www.ppp.gouv.qc.ca

**Partenariats
public-privé**

Québec 

QUÉBEC

Bureau 408

1050, boulevard René-Lévesque Est, Québec (Québec) G1R 4X3

TÉL.: (418) 646-6097

TÉLÉC.: (418) 528-7155

MONTREAL

Bureau 15.01, 15^e étage

500, boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal (Québec) H2Z 1W7

TÉL.: (514) 873-2356

TÉLÉC.: (514) 873-2383