

Rapport annuel

2000 | 2001



Société du Centre des congrès
de Québec

Québec 

Rapport annuel

de gestion 2000 | 2001

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

Correction d'épreuves | Hélène Pineault, *Société du Centre des congrès de Québec*

Conception graphique | Éric Ampleman, *Société du Centre des congrès de Québec*

Photographies | couvert | Roger Côté
autres | Philippe Dupont et Éric Ampleman, *Société du Centre des congrès de Québec*

Collaboration | Sylvie Godbout, *Société du Centre des congrès de Québec*
Julie Bouchard, *Société du Centre des congrès de Québec*

Dépôt légal | Bibliothèque nationale du Québec, 2001
Bibliothèque nationale du Canada, 2001

ISBN 2-550-37929-2

Table des matières		Page
1	Lettre au président de l'Assemblée nationale	4
1	Lettre au ministre	5
2	Mot du président-directeur général	6
	Conseil d'administration	10
	Comité de gestion	11
3	Une société d'État	12
	3.1 Mission	12
	3.2 Vision	12
	3.3 Introduction au plan d'affaires	13
	3.4 Philosophie de gestion	13
	3.5 Axes d'intervention	15
	3.6 Objectifs et plan d'action	15
	3.7 Réalisation du plan d'action	18
4	Une société commerciale	19
	4.1 La clientèle	19
	4.2 L'intégration régionale	24
	4.3 L'implication et le développement des ressources humaines	27
	4.4 Le développement	28
	<i>Les événements</i>	33
	4.5 L'efficience et l'efficacité de la gestion	43
5	Des résultats financiers	47
	5.1 Faits saillants financiers	47
	Rapport de la direction	48
	Rapport du vérificateur	49
	Revenus et dépenses et excédent	50
	Bilan	51
	Flux de trésorerie	52
	Notes complémentaires	53
6	Un moteur économique	61
	6.1 Rapport des retombées économiques	61
	6.2 Méthodologie	66
Annexe		
	Code d'éthique de la Société	69
	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs	73

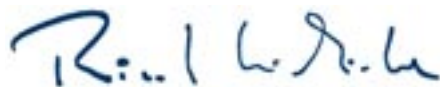
Monsieur Jean-Pierre Charbonneau
Président
Assemblée nationale
Québec

Monsieur le Président,

À titre de ministre délégué au Tourisme, au Loisir et au Sport, j'ai l'honneur de vous soumettre le rapport annuel de la Société du Centre des congrès de Québec pour l'exercice financier s'étant terminé le 31 mars 2001.

Veuillez recevoir, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Le ministre délégué au Tourisme, au Loisir et au Sport,



Richard Legendre

Québec, août 2001

Monsieur Richard Legendre
Ministre délégué au Tourisme, au Loisir et au Sport
Gouvernement du Québec

Monsieur le Ministre,

À titre de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société du Centre des congrès de Québec, j'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de la Société pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2001.

Ce document reflète les activités et les réalisations de la Société du Centre des congrès de Québec au cours de la dernière année et présente les états financiers de la Société.

Veuillez recevoir, Monsieur le Ministre, mes salutations distinguées.

Le président-directeur général,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'C' followed by a horizontal line and a checkmark-like flourish.

Claude Pinault

Québec, août 2001

2

Mot du président-directeur général



Claude Pinault
Président-directeur général

Déjà amorcée depuis l'année dernière, la transformation progressive du rapport annuel de la Société du Centre des congrès de Québec en rapport annuel de gestion se poursuit cette année. En raison de son statut, la Société n'est pas assujettie à ce volet de la *Loi sur l'administration publique*. Cependant, son rapport sera déjà entièrement modifié quand, conformément à la loi, les rapports de gestion deviendront la norme en matière de mécanismes de reddition de comptes pour les ministères et organismes gouvernementaux au printemps 2002.

C'est à l'automne 1998 que la Société amorce son virage. En effet, déjà à cette époque, la Société choisit, en raison de son statut éminemment commercial, de se doter de son premier plan d'affaires. Adopté en avril 1999, il trace la voie, sur un

horizon de cinq ans, au développement stratégique du Centre des congrès de la capitale nationale.

Fruit de la collaboration de l'ensemble du personnel ainsi que de la contribution éclairée des membres de son conseil d'administration, ce plan d'affaires, en plus de dégager les grandes stratégies, a permis à l'équipe de gestion d'identifier neuf grands principes directeurs, ces derniers servant d'axes autour desquels ces stratégies s'articulent.

De ces stratégies maîtresses ont découlé des plans d'action annuels. Ainsi, la période concernée par le présent rapport, soit du 1^{er} avril 2000 au 31 mars 2001, coïncide avec la seconde année de mise en application du plan d'affaires et du deuxième plan d'action pour lequel, encore une fois, les gestionnaires se sont engagés à réaliser un certain



nombre d'actions spécifiques permettant ainsi l'atteinte d'objectifs communs au développement de la Société, du Centre, de son rendement économique et de son implication régionale.

Il devient donc évident, à la lecture de ce rapport, que les résultats annoncés ne sont pas le fruit du hasard, mais davantage l'affirmation de la pertinence des choix de gestion que la Société a pu faire au cours des dernières années.

Pour être en mesure d'évaluer ses choix, la Société a dû, à cette même période, se doter d'outils de mesure performants et adaptés : le tableau de bord, pour évaluer les performances à l'interne, en tant qu'entreprise de services, et l'étude des retombées économiques, pour évaluer la véritable rentabilité du Centre, en tant que moteur économique régional.

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

Bien qu'elle soit un organisme relevant du gouvernement, la Société du Centre des congrès de Québec n'offre pas directement des services aux citoyens. En effet, sa clientèle est composée essentiellement d'entreprises commerciales (corporations ou associations nationales et internationales) qui

contractent avec la Société la location d'espace ainsi qu'une multitude de services périphériques (alimentaires, audiovisuel, sonorisation, éclairage, téléphonie, équipements et accessoires divers, personnel d'appoint en accueil et en sécurité, etc.), dans le but de réaliser des événements de nature diverse (congrès, réunions, salons privés et publics, spectacles et banquets). Conséquemment, les lieux sont accessibles uniquement à la clientèle que visent ou représentent ces entreprises.

Cet environnement unique où elle évolue, contrairement à d'autres organismes gouvernementaux, l'oblige à se positionner dans un environnement hyper concurrentiel tant au Québec, au Canada, aux États-Unis que dans le reste du monde. Ainsi, les clients ont de plus en plus de choix et sont, conséquemment, de plus en plus exigeants. Dans un tel contexte, la clientèle cible du Centre doit être identifiée, profilée, segmentée, démarchée et sollicitée de manière très agressive. Quatre-vingt-dix pour cent du volume d'affaires du Centre résulte directement des efforts de son équipe de délégués commerciaux. La ville de Québec, contrairement à Montréal, est méconnue ou totalement inconnue en tant que destination de congrès et, *a fortiori*, le Centre des congrès de Québec.

Cette situation commande des mesures stratégiques ainsi que des moyens financiers importants qui s'ajoutent à ceux dont dispose l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec. Il n'est donc pas étonnant qu'au cours de l'année 2000-2001, la Société ait investi 19 % de ses revenus autonomes en activités

de vente, promotion, publicité et marketing, soit 2 % de plus qu'au cours de l'exercice précédent, afin de se positionner et se maintenir devant une concurrence de toute nature : centres de congrès, centres de foires et d'expositions, grands hôtels, etc.

Il importait de rappeler la nature commerciale des activités du Centre des congrès avant d'amorcer l'analyse des faits saillants de la Société pour 2000-2001, car il existe toujours une certaine aura de confusion dans certains milieux quant au contexte particulier dans lequel la Société doit réaliser la mise en marché ainsi que le développement stratégique du Centre.

Ainsi, en raison de la nature singulière des activités d'un centre de congrès, la très large part des frais engagés par la Société au cours d'un exercice financier ne sont récupérés que plus tard dans le temps. Ainsi, un congrès vendu aujourd'hui mais devant se réaliser en 2009 ne générera les revenus attendus par la Société, la région et les gouvernements que huit ans plus tard !

L'année 2000-2001 est caractérisée par les faits saillants suivants :

1. L'industrie des congrès est tributaire du contexte économique prévalant à une période donnée.

Depuis la mise en œuvre du plan d'affaires, la Société, après deux années de croissance, a dû faire face, en 2000-2001, à trois annulations de congrès (un canadien, un américain et un international) pour des motifs qui n'étaient aucunement liés au

Centre. Ces circonstances ont également coïncidé avec un ralentissement économique caractérisé principalement par une baisse du nombre de délégués et la disparition de certains grands salons.

En dépit de ces pertes, les résultats financiers de 2000-2001 se soldent par un excédent des dépenses sur les revenus moins élevé que prévu, soit un écart « favorable » de 277 149 \$. Sur le plan des résultats, toutes catégories confondues, 121 événements se sont tenus pour des revenus de 4,5 M\$. De plus, malgré une baisse du nombre d'événements, les revenus sont demeurés stables par rapport à l'année précédente. Les événements de 2000-2001 ont été, en moyenne, toutes catégories confondues, plus générateurs de revenus (+ 15 %) que ceux de l'exercice précédent (37 000 \$ versus 32 000 \$). Cette stabilité des revenus est attribuable aux efforts de vente axés de plus en plus vers la recherche de clientèles à haut rendement économique.

Encore une fois cette année, les taxes foncières ont représenté un poids disproportionné par rapport aux revenus autonomes de la Société, soit 81 % ou 3 630 668 \$ sur des revenus de 4 468 697 \$! Faut-il s'étonner alors qu'un centre de congrès, comme entreprise, ne puisse faire ses frais ? Heureusement, c'est en raison de son rôle de moteur économique régional que la Société fournit un retour sur l'investissement en fonds publics.

2. Au chapitre de la planification des activités de gestion et d'opération, l'analyse du plan d'action annuel révèle que l'équipe de gestion a réalisé 74 % des 99 actions planifiées.

Cette performance, bien que légèrement inférieure à celle de l'exercice précédent (80 %), est tout de même remarquable si l'on considère que la Société a dû dégager du personnel et revoir ses priorités d'action en fonction de deux événements : le *III^e Sommet des Amériques*, exceptionnel et extraordinaire dans l'histoire du Centre, et la *3^e Conférence annuelle des dirigeants de centres de congrès canadiens*, planifiée, organisée et réalisée par la Société. Pour refléter les axes d'intervention privilégiés pour 2000-2001, plus de la moitié des actions (55 %) concernaient l'axe clientèle ainsi que l'axe développement.

3. Au chapitre de l'analyse des principaux indicateurs contenus dans le tableau de bord de la Société qui sert à la fois, d'outil de pilotage pour l'équipe de gestion et de gouvernance pour les membres du conseil d'administration, il y a lieu de signaler les faits suivants :

- L'indice de satisfaction de la clientèle est demeuré très élevé avec, au 31 mars 2001, un taux de 93 %. Ce taux est très comparable à celui des années antérieures.
- La distribution du nombre d'événements par catégorie démontre que le produit congrès est demeuré le produit prioritaire alors qu'il a représenté 48 % du mix d'événements et dépassé les objectifs visés pour 2000-2001 (44 %).

- La distribution en pourcentage du nombre de congrès par marché géographique démontre une performance inférieure aux objectifs si on la compare aux objectifs par marché. Ceci s'explique en partie par l'effet des abandons sur les trois marchés extérieurs du Québec.

4. L'intégration régionale est demeurée, en 2000-2001, l'un des axes importants pour la Société et cela pour deux raisons capitales et fondamentales :

Premièrement, l'action d'un centre de congrès est dépendante et interdépendante de l'action de plusieurs intervenants situés aussi bien en amont (positionnement de la destination, accessibilité aérienne, etc.) qu'en aval (hôtellerie, offre touristique, etc.) de sa propre action.

Deuxièmement, le Centre est, en substance, un moteur économique régional dont dépendent plusieurs secteurs économiques, notamment l'hôtellerie, la restauration, le commerce de détail, la culture et le divertissement. Ainsi, au même titre que la Société doit s'assurer de connaître le niveau de satisfaction de sa clientèle à l'égard du Centre des congrès, elle doit également, comme organisme public et acteur économique, s'assurer que les milieux gouvernementaux, économiques et sociaux avec lesquels elle interagit connaissent bien le rôle du Centre et le contexte dans lequel ce dernier évolue et, finalement, qu'ils aient une perception positive de son action et de sa performance. C'est donc pourquoi la Société a procédé, pour la première fois, à un sondage perceptuel auprès de

200 représentants de ces divers milieux. Les résultats, comme le taux de réponse de plus de 50 %, sont très satisfaisants et témoignent de l'efficacité des stratégies de communication institutionnelles mises en place.

5. Puisque la véritable raison d'être d'un centre de congrès c'est d'être un moteur économique, les résultats de l'analyse de l'impact économique des événements qui se sont tenus au Centre des congrès de Québec en 2000-2001 confirment encore une fois la contribution significative de ce dernier.

En effet, bien que le nombre d'événements ait été moindre, les dépenses générées dans l'économie de la région en 2000-2001 sont tout de même dignes de mention, soit 85 M\$, en baisse de 7,2 % par rapport à l'année précédente, mais en hausse de 32,5 % depuis 1997-1998.

L'argent neuf injecté dans l'économie a lui aussi été significatif avec 24,3 M\$. Malgré une baisse de 3,6 % par rapport à l'année précédente, il a fait un bond prodigieux de 99,2 % en quatre ans. De plus, c'est 1 600 emplois qui ont été créés et maintenus grâce aux efforts de vente de l'équipe du Centre, ce qui dénote un léger recul de 9,8 % par rapport à l'année précédente mais représente tout de même une progression importante de 37,2 % depuis 1997-1998.

Puisque l'hôtellerie est le secteur de l'industrie touristique qui en profite le plus, il est intéressant de constater que les événements tenus au Centre ont engendré 176 928 nuitées en 2000-2001. Bien

qu'elles représentent 17,1 % de moins qu'en 1999-2000, ces nuitées ont tout de même progressé de 38,5 % depuis quatre ans. Finalement, le gouvernement du Québec n'est pas demeuré en reste, alors qu'il a encaissé des revenus de fiscalité et parafiscalité de 11,7 M\$, soit à peine 4 % de moins que l'année précédente, mais 48,1 % de plus qu'en 1997-1998.

6. Parler du Centre des congrès de Québec sans aborder la question de l'accessibilité aérienne serait éluder ce qui, en définitive, est le plus grand frein au développement du Centre.

Le potentiel de Québec comme destination de congrès et de réunions d'envergure est réel mais sous-développé et cela pour deux raisons interreliées : la faiblesse du positionnement de la destination sur les marchés ciblés et l'insuffisance des liaisons aériennes.

Pour l'instant, les liaisons aériennes sont prioritaires, car celles-ci n'ont cessé de se dégrader.

Le Centre a d'ailleurs dû se résoudre, pour la deuxième année consécutive, à réduire la taille des groupes ciblés (associatif et corporatif) de 1 500 à 2 000 délégués à des groupes de 400 à 1 500, alors qu'il peut recevoir des événements de 4 000 personnes avec l'ensemble des services périphériques, soit l'équivalent pour une voiture possédant un moteur huit cylindres de ne fonctionner que sur quatre cylindres !

Vu sous l'angle financier, on peut constater le manque à gagner pour la Société, mais davantage pour la région et le gouvernement. Ainsi, depuis le 1^{er} avril 1997, le Centre a perdu, en raison de problèmes d'accès aérien (nombre et fréquence de vols, nombre d'escales, nombre de sièges, types d'appareil et tarifs trop élevés), 48 congrès qui auraient accueilli 76 030 délégués (passagers) et qui auraient généré 152 185 nuitées dans les hôtels. En outre, la Société aurait encaissé 2,8 M\$, et l'économie de la région ainsi que les gouvernements auraient pu profiter des 75 M\$ de dépenses qui y sont associées...

En parcourant ce rapport, vous réaliserez que la Société du Centre des congrès de Québec est véritablement en cohérence avec les objectifs de son *Plan d'affaires quinquennal 1999-2004*.

En terminant, je tiens à remercier les membres du conseil d'administration de la Société, l'équipe de gestion et l'ensemble du personnel pour leur support constant à l'atteinte des objectifs fixés.



Claude Pinault

Conseil d'administration

Monsieur Claude Pinault

Société du Centre des congrès de Québec

Président du conseil et directeur général

Société du Centre des congrès de Québec

Monsieur Pierre Boucher, président et directeur général

Commission de la capitale nationale

Vice-président du conseil d'administration

Société du Centre des congrès de Québec

M^{re} Sylvie Godbout, secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques

Société du Centre des congrès de Québec

Secrétaire du conseil d'administration

Société du Centre des congrès de Québec

Monsieur François Noël, M.B.A., Adm.A., CMC

Raymond Chabot inc.

Président du comité de vérification

M^{re} Yves Lacasse, avocat

Joli-Cœur, Lacasse, Gœffrion, Jetté, St-Pierre

Membre du comité de vérification

Madame Paule-Anne Morin, directrice en conseil de gestion

R3D Information et Technologie inc.

Membre du comité de vérification

Monsieur Pierre Labrie, directeur

Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec

Monsieur Jean Déry, directeur général

Hôtel Manoir Victoria

Monsieur Roger A. Lessard, directeur, département de physique, de génie physique et d'optique

Université Laval

Madame Nicole Blouin, présidente

NB Communication relations publiques inc.

Comité de gestion

Monsieur Claude Pinault
président et directeur général

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

Monsieur Gilles Méthé
directeur des services à la clientèle

Madame Josette Alain
directrice adjointe des services à la clientèle

Monsieur Alain Winter
directeur du marketing et des ventes

Madame Jessica Martin
directrice adjointe aux ventes

Madame Ann Cantin
directrice des communications

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

Madame Julie Bouchard
directrice des ressources financières et matérielles

Monsieur Michel Bureau
directeur des ressources humaines et informatiques

3

Une société d'État

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

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

Dans l'exécution de son mandat, la Société du Centre des congrès de Québec a choisi de maintenir une structure légère. À ce jour, elle compte 69 employés. Elle favorise la politique du faire-faire par des fournisseurs de biens et services, contribuant ainsi, par sa commercialisation et ses opérations, à générer une valeur ajoutée à l'activité existante. De plus, son action s'exerce en complémentarité avec les organismes et intervenants, aussi bien en amont qu'en aval de son action.

3.1 Mission

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

3.2 Vision

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



Séjour national de l'habitation, hall principal

3.3 Introduction au plan d'affaires

C'est en 1998-1999 que la Société du Centre des congrès de Québec a élaboré son premier plan d'affaires, d'une durée de cinq ans, soit d'avril 1999 à mars 2004.

Lors de la réflexion entourant la rédaction de ce plan d'affaires, la Société a tenu compte des éléments qui la distinguent d'autres organismes similaires, puisqu'en plus d'être fiduciaire des biens publics, elle doit, par l'essence même de ses activités, développer une approche commerciale. Cette « bipolarité fonctionnelle » constitue en quelque sorte la toile de fond qui conditionne, encadre et caractérise chacune des actions de la Société. Le défi pour l'équipe de gestion est donc de maintenir constamment, tant dans la réflexion que dans l'action, l'équilibre entre ces deux réalités.

Fruit de la collaboration de l'ensemble du personnel, ainsi que de la contribution éclairée de ses administrateurs, ce plan d'affaires a été conçu en synergie et en complémentarité avec les grandes orientations gouvernementales en matière touristique, les plans de développement régionaux mis de l'avant par l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec et le Conseil régional de concertation et de développement de Québec. Résolument axé sur l'atteinte de résultats, ce plan d'affaires a pour but de faire en sorte que l'action de la Société reflète le plus haut niveau possible de cohérence, de cohésion, de convergence et de concertation (les « 4C »).

3.4 Philosophie de gestion

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

3.4.1 *La satisfaction de la clientèle*

Le succès de la Société est directement relié à sa capacité de se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son expérience client ; le concept d'expérience de service totalement satisfaisante s'entend également de la capacité maîtrisée de bien identifier ses segments de clientèle à haut rendement, de connaître les besoins, les attentes et les préférences de ces clientèles, ceci, de manière à y répondre de façon proactive, efficace et efficiente. Quant au caractère « total » de la satisfaction de la clientèle, elle fait référence non seulement à la qualité de la prestation, de la multitude d'intervenants qui agissent à l'occasion de l'événement mais également de ceux qui interviennent en amont (accessibilité aérienne, signalisation routière, transports locaux) et en aval (intervenants touristiques, hôtellerie, restaurants, attractions, etc.).

3.4.2 *Le personnel constitue l'actif principal de la Société*

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

Afin de permettre à chaque membre du personnel de contribuer significativement à l'atteinte des

objectifs d'entreprise, la Société doit développer les outils et les mécanismes de support nécessaires. La Société privilégie, en matière de développement des personnes, la polyvalence, la formation continue et le travail d'équipe.

3.4.3 *L'innovation et le développement*

La Société évolue dans un environnement en perpétuelle mutation où ses concurrents peuvent, à tout moment, copier les produits et les services qui composent son offre, faisant perdre à ceux-ci, du même coup, leur caractère distinctif ou d'atouts.

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

3.4.4 *La collaboration et l'intégration*

La Société est consciente de l'impact de ses interventions dans son milieu et du caractère de dépendance et d'interdépendance qui caractérise les relations entre les divers acteurs de l'industrie touristique. Aussi, doit-elle identifier les actions qu'elle exerce seule et celles qu'elle a intérêt à mettre en place en collaboration avec d'autres, ceci afin de maximiser l'atteinte de ses objectifs ainsi que sa contribution significative aux objectifs de l'industrie touristique de même que de ceux concernant

le développement économique régional en raison du rôle de moteur économique que joue le Centre des congrès de Québec.

3.4.5 *Un style de gestion mobilisateur*

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

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

3.4.6 *La transparence et l'efficacité de la gestion*

La Société doit s'assurer d'appliquer des règles d'équité en matière de gestion de ses différentes ressources et d'octroi de contrat.

La Société doit notamment gérer ses processus administratifs de manière à établir un juste équilibre entre le souci de bien servir la clientèle, d'optimiser l'impact et l'efficacité de son activité

commerciale ainsi que les exigences minimales requises afin de bien s'acquitter de ses obligations en tant que société d'État et fiduciaire de biens publics.

3.4.7 *La technologie comme support à l'action humaine*

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

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

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

3.4.8 *L'éthique*

En tant qu'organisme de l'État et fiduciaire de biens publics, la Société se doit, dans la réalisation de ses objectifs et à tous les niveaux de sa structure, de respecter les règles contenues dans son code d'éthique. En cas de doute ou d'absence de dispo-

sitions spécifiques, l'interprétation de son code d'éthique prendra appui sur l'esprit ou l'intention qui sous-tend ses dispositions. Dans le cas où deux dispositions existaient sur le même sujet, la disposition la plus exigeante aura préséance. La Société tient compte également dans son interprétation des usages qui prévalent en matière de commerce et qui n'entrent pas directement en conflit avec les dispositions de son code d'éthique tout en reconnaissant que ces usages sont différents de ceux propres aux organismes gouvernementaux qui n'ont pas de vocation commerciale.

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

Le marketing « relationnel » peut se définir par un ensemble de stratégies et de tactiques qui visent à fidéliser et à rentabiliser la clientèle. La Société doit identifier les moyens de créer un avantage concurrentiel dans un contexte où l'offre de service peut être reproduite à tout moment. Elle est basée sur le rôle central et capital que joue le personnel en contact direct avec la clientèle, afin d'établir une distinction très nette du Centre dans l'esprit de celle-ci. Le marketing « expérientiel », quant à lui, vise davantage un ensemble de stratégies et de tactiques qui recherchent à ancrer la clientèle par la création d'une expérience de service à caractère multisensoriel.

3.5 Axes d'intervention

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

3.5.1 La clientèle

Dans un contexte où le Centre des congrès de Québec cherche à se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son service à la clientèle basé sur un concept d'expérience client totalement satisfaisante, il apparaît tout à fait cohérent que « la clientèle » soit pour la Société le premier axe d'intervention stratégique.

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



CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC

Un accueil qui va droit au cœur !

3.5.2 L'intégration régionale

Soucieuse de participer de façon concrète au développement économique de la région et du

Québec, la Société a choisi, lors de l'élaboration de son plan d'affaires, de s'intégrer en cohérence et en convergence à la dynamique régionale. C'est pourquoi « l'intégration régionale » a été choisie comme axe d'intervention stratégique.

3.5.3 L'implication et le développement des ressources humaines

Le principal actif de la Société est sans aucun doute son personnel. En effet, celui-ci est au cœur même de sa stratégie basée sur la création d'une expérience client totalement satisfaisante. Puisque la qualité du service est directement reliée à la qualité de vie au travail du personnel, il est essentiel de mettre en œuvre des mesures visant à faciliter et à stimuler l'implication du personnel dans le développement stratégique du Centre ainsi que de créer un environnement propice au développement d'habiletés, de compétences et d'expérience chez celui-ci aussi bien sur le plan du savoir-faire que du savoir-être. Il était donc important, lors de la conception du plan d'affaires, d'identifier cet axe comme prioritaire.

3.5.4 Le développement

C'est par le développement de ses méthodes de gestion, de ses outils de communication, de ses nouvelles stratégies de mise en marché, de son offre technologique ainsi que de ses partenariats d'affaires que la Société peut prétendre atteindre les principaux objectifs liés à sa mission et par le fait même à sa vision. Deux objectifs fondamentaux poussent la Société à tout mettre en œuvre à l'intérieur des limites commerciales que lui impose

son statut d'organisme public : optimiser ses revenus et optimiser les retombées économiques découlant du rôle de moteur économique régional joué par le Centre des congrès de Québec. Le choix du « développement » comme axe d'intervention stratégique est donc rapidement devenu incontournable lors de l'élaboration du plan d'affaires de la Société.

3.5.5 L'efficience et l'efficacité de la gestion

La Société du Centre des congrès de Québec, à la fois entreprise commerciale en concurrence avec le monde et organisme du gouvernement subventionné et réglementé, est constamment appelée à maintenir l'équilibre entre le développement de sa clientèle d'une part et le respect de ses obligations statutaires d'autre part. La Société doit conséquemment cibler les actions qui favorisent la réduction des dépenses et l'accroissement des revenus dans une perspective à long terme. La Société, en organisation sérieuse et respectueuse de son environnement qu'elle a choisi d'être, n'avait d'autre choix que d'identifier « l'efficience et l'efficacité de la gestion » comme un axe d'intervention stratégique à développer.

3.6 Objectifs et plan d'action

Pour chacun des axes d'intervention décrits ci-dessus, la Société, lors de l'élaboration de son plan d'affaires, a identifié des objectifs. Chaque année, la performance de la Société est analysée à partir d'un plan d'action devant concourir à l'atteinte de ces objectifs.

La clientèle

Objectifs

Offrir des services qui répondent adéquatement aux besoins, attentes et préférences de la clientèle dans le but de la fidéliser.

Accroître la clientèle.

Total

% sur l'ensemble du plan d'action

Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
22	46
3	3
25	49
(26 %)	(24%)

Le pourcentage d'effort consenti d'une année à l'autre, bien qu'il ait légèrement augmenté en 2000-2001, démontre clairement, sans égard au nombre d'actions, l'importance que la Société accorde à l'axe « clientèle » dans son plan d'action.

L'intégration régionale

Objectifs

Identifier les occasions d'activités conjointes entre la Société et l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec et convenir de la nature et du niveau d'intensité de la collaboration possible.

Avoir une image de marque forte et crédible.

Total

% sur l'ensemble du plan d'action

Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
2	4
13	20
15	24
(15 %)	(12 %)

Plus que jamais, en 2000-2001, la Société a soutenu ses efforts de façon continue afin de se positionner comme véritable partenaire économique régional.

L'implication et le développement des ressources humaines

Objectifs

Maintenir un climat organisationnel sain et dynamique.

Avoir un personnel pleinement formé (connaissances et habiletés) dans les domaines clés.

Développer une approche appropriée de gestion visant l'imputabilité, l'entrepreneurship et la valorisation du personnel dans l'exercice de leurs fonctions.

Total

% sur l'ensemble du plan d'action

Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
10	36
5	10
2	3
17	49
(17 %)	(24 %)

Les efforts amorcés en 1999-2000 ont été maintenus en 2000-2001, ce qui explique non pas une baisse d'intérêt pour l'axe « implication et développement des ressources humaines », mais plutôt la continuité de nombreux efforts afin de favoriser un climat organisationnel sain et dynamique.

Le développement

Objectifs	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
Établir les stratégies, tactiques et objectifs de vente quinquennaux.	2	3
Avoir une offre de service toujours pertinente.	7	17
Être pertinent et efficace dans les communications.	3	7
Optimiser la visibilité auprès de la clientèle.	2	3
Maintenir une image de centre de congrès technologiquement performant.	3	2
Maximiser l'usage du site Internet du Centre et en optimiser les occasions commerciales.	3	12
Optimiser le rôle du Cercle des ambassadeurs comme vecteur principal du marché international.	2	6
Optimiser les opportunités d'affaires.	3	9
Évaluer les perspectives d'autofinancement des opérations.	3	1
Total	28	60
% sur l'ensemble du plan	(29 %)	(29 %)

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

L'efficience et l'efficacité de la gestion

Objectifs	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
Maximiser les revenus, rationaliser les dépenses et établir les mécanismes de contrôle appropriés.	4	11
Adapter et simplifier les processus et procédures de gestion afin qu'ils soient centrés sur la clientèle.	10	12
Total	14	23
% sur l'ensemble du plan	(13 %)	(11 %)

Les efforts consentis en matière d'efficience et d'efficacité de gestion d'année en année démontrent clairement la préoccupation de la Société de respecter les règles de saine gestion qu'exige son statut de société d'État.

3.7 Réalisation du plan d'action

Le plan d'action 2000-2001 comportait 99 actions. Il a été réalisé dans une proportion de 74 %, ce qui représente un recul par rapport à l'année précédente où 164 actions sur 205 avaient permis d'atteindre un taux de réalisation de 80 %.

Il faut souligner que ce plan d'action se réalise concurremment avec les activités courantes qui sont ponctuées d'imprévus propres à un centre de

congrès. De plus, il ne faut pas perdre de vue l'effet cumulatif de l'intégration des actions des années précédentes aux activités courantes. Ce résultat peut de plus s'expliquer par les raisons suivantes :

- La préparation du *III^e Sommet des Amériques* a mobilisé une partie du personnel pendant plusieurs mois.
- Le temps consacré à la planification et à l'organisation de la *3^e Conférence annuelle des dirigeants de centres de congrès canadiens*

(Canadian Convention Centre Executive Club) a aussi mobilisé une partie importante du personnel de façon simultanée avec l'organisation du *III^e Sommet des Amériques*.

Il apparaît donc pertinent maintenant de présenter les réalisations de la Société pour l'année 2000-2001 à partir des cinq axes d'intervention autour desquels s'articule et s'interprète le développement du Centre.

Tableau détaillé des résultats par axes d'intervention au 31 mars 2001

	I		II		III		IV		V		Total	
	Clientèle		Intégration régionale		Ressources humaines		Développement		Efficience, efficacité de gestion			
Nombre d'actions	25 actions		15 actions		17 actions		28 actions		14 actions		99 actions	
Proportion du plan d'action	26 %		15 %		17 %		29 %		13 %			
Actions réalisées en totalité	12	48 %	10	67 %	10	58 %	21	75 %	13	93 %	73	74 %
Actions réalisées en partie	9	36 %	2	13 %	3	18 %	3	11 %			10	17 %
Actions non réalisées							2	7 %			2	2 %
Actions reportées en 2001-2002	4	16 %	3	20 %	4	24 %	2	7 %	1	7 %	14	14 %
Total											99	100 %

Tableau détaillé des résultats par axes d'intervention au 31 mars 2000

	Région de la Capitale-Nationale											
	I		II		III		IV		V		Total	
	Clientèle		Intégration régionale		Ressources humaines		Développement		Efficience, efficacité de gestion			
	49 actions		24 actions		49 actions		60 actions		23 actions		205 actions	
	24 %		12 %		24 %		29 %		11 %			
Nombre d'actions												
Proportion du plan d'action												
Actions réalisées en totalité	33	68 %	20	83 %	41	84 %	49	82 %	21	92 %	164	80 %
Actions réalisées en partie	1	2 %			2	4 %	1	2 %			4	2 %
Actions non réalisées												
Actions reportées en 2000-2001	15	30 %	4	17 %	6	12 %	10	16 %	2	8 %	37	18 %
Total											205	100 %

4

Une société commerciale

4.1 La clientèle

4.1.1 Mesurer la satisfaction de la clientèle

■ 4.1.1.1 Une clientèle satisfaite

La Société du Centre des congrès de Québec est toujours soucieuse de connaître le niveau de satisfaction de sa clientèle. C'est pourquoi, depuis 1998, la Société transmet, à l'occasion de chaque événement, un questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle. Celle-ci est donc appelée à se prononcer sur l'expérience humaine vécue, sur l'immeuble et ses équipements, sur les services environnants et, finalement, sur l'ensemble de leur expérience.

Tout écart de performance entre celle attendue et celle perçue fait l'objet d'une analyse détaillée afin d'identifier les causes et d'apporter les correctifs requis.

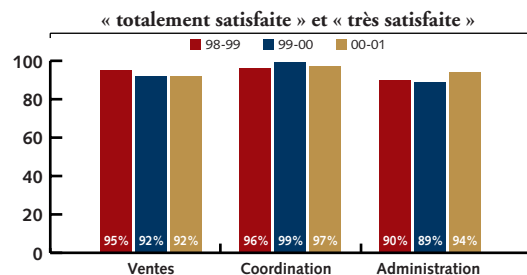
■ 4.1.1.2 Évaluation globale de la satisfaction

Au 31 mars 2001, 93 % des répondants ont affirmé avoir été totalement ou très satisfaits, ce qui est très près de l'évaluation parfaite des services du Centre. Cette évaluation se compare aux années précédentes alors que le taux moyen était de 94 %.



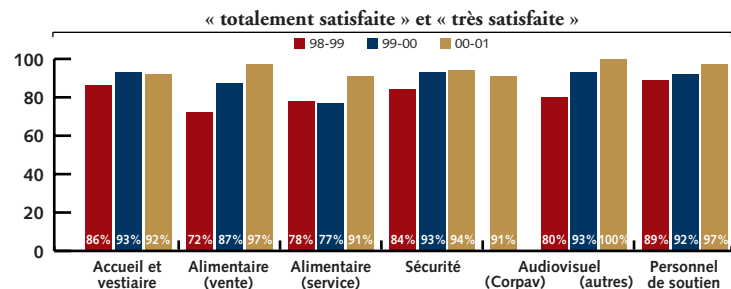
4.1.1.3 Évaluation en regard du personnel de la Société

Comme le démontrent les résultats de la Société en 2000-2001, la satisfaction à l'égard du personnel de la Société est très élevée, soit plus de 90 % partout.



4.1.1.4 Évaluation en regard du personnel du Centre

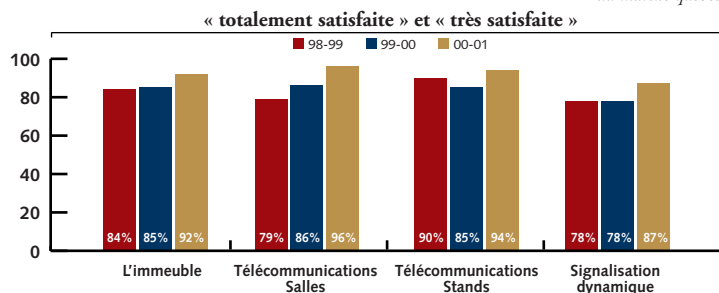
L'évaluation de la satisfaction en regard du personnel du Centre se maintient ou augmente à plus de 90 % partout, avec une hausse remarquable dans le cas des services alimentaires où le taux passe de 77 % à 91 %. Cette hausse peut notamment être attribuée à un encadrement plus rigoureux du personnel. La contribution de l'ensemble du personnel du Centre, qui se retrouve bien souvent en



contact privilégié avec la clientèle (leur nombre peut atteindre 500 à l'occasion), est indispensable à la réalisation des objectifs de qualité.

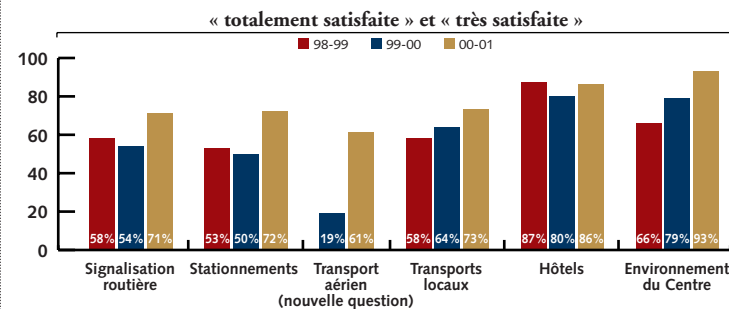
4.1.1.5 Évaluation de la satisfaction en regard des services du Centre

L'évaluation de la satisfaction en regard des services du Centre se situe à un niveau bien au-delà de 90 % sauf pour la signalisation dynamique qui a toutefois augmenté de 9 % pour passer de 78 % à 87 %. Le processus des commandes a été amélioré pour les télécommunications permettant de mieux cerner les besoins du client. Plusieurs ajouts et améliorations ont été faits dans les réseaux électriques, informatiques et téléphoniques du secteur 2000 (ancien Centre municipal des congrès), ce qui améliore la satisfaction en regard de l'immeuble et des télécommunications.



4.1.1.6 Évaluation de la satisfaction en regard des services offerts à l'extérieur du Centre

Tous les indicateurs sont à la hausse, mais il n'y a que pour les environs du Centre qu'ils dépassent 90 % pour atteindre 93 %. Ailleurs, bien qu'en hausse, ils varient de 61 % (le plus faible de tous) pour le transport aérien**, à 86 % pour les hôtels.



** Quant au transport aérien, c'est avec un certain étonnement que nous constatons un taux de 61 % connaissant les problèmes entourant notre développement. Le fait que 69 % de nos congrès proviennent du marché québécois permet cependant de nuancer ce résultat.

La signalisation routière à 71 %, les stationnements à 72 % et les transports locaux à 73 % sont, avec le transport aérien, les dossiers sur lesquels, en collaboration avec les partenaires régionaux, la Société devra se pencher sérieusement au cours de la prochaine année.

4.1.2 *Rétroinformation pour plus de satisfaction*

La rétroinformation est sans aucun doute au cœur de l'amélioration de l'expérience client. En effet, l'information recueillie permet de prendre les mesures nécessaires pour répondre aux attentes et exigences de la clientèle.

En 2000-2001, les moyens privilégiés pour recueillir l'information sur l'expérience vécue par les clients sont, en plus du questionnaire d'évaluation de la satisfaction, les suivants :

- Le questionnaire d'évaluation de l'événement, placé dans le Centre à l'intention des visiteurs.
- Le post mortem rédigé par les coordonnateurs d'événements, pour chacun des événements accueillis. Ces écrits rapportent les points forts, les incidents et des suggestions d'éléments à bonifier.
- La boîte à suggestions qui est à la disposition de chaque membre du personnel.
- La ligne info-Centre, où visiteurs et employés peuvent laisser un commentaire, rapporter un témoignage entendu, etc.

Les plaintes sont plutôt rares. Cependant, la Société cherche constamment des façons d'augmenter la rétroinformation afin de véritablement offrir à sa clientèle une expérience client totalement satisfaisante.

4.1.3 *Trouver des solutions*

Une fois les sources d'inconfort ou les difficultés identifiées, il faut les solutionner. C'est pourquoi, en mars 2000, la Société a créé le Comité d'amélioration continue de la qualité (CACQ). Ce comité, présidé par un membre du personnel, est accompagné d'un gestionnaire qui, pour sa part, joue un rôle de guide et facilitateur.

Formé de membres du personnel de chacune des directions, ce comité a été mis sur pied afin de corriger des situations à l'origine de plaintes de clients externes et internes et de développer de nouveaux produits et services ou de nouvelles manières de faire visant à réduire les coûts, à augmenter les revenus et à se doter de nouveaux outils. La première réunion du CACQ tenue en mai 2000 a permis de fixer son mode de fonctionnement et de traitement des dossiers :

Sources d'information

- Questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle
- Questionnaire d'évaluation de l'événement
- Post mortem rédigé par les coordonnateurs d'événements
- Boîte à suggestions du CACQ à l'intention des employés
- Ligne info-Centre à la disposition des visiteurs et des employés
- Cafés-rencontres
- Commentaires verbaux

Traitement

- La présentation du sujet et de sa problématique
- La solution proposée
- La recommandation et le coût associé
- Le suivi
- Le délai de réalisation
- Réalisation

Le grand mérite de ce comité est d'impliquer des employés de toutes les directions. Réunis, ils ont une vision globale permettant de saisir toutes les facettes d'un dossier et de rapidement solutionner un problème en ayant sur-le-champ l'avis de tous les secteurs concernés.

Depuis sa création, 45 sujets ont été amenés devant le comité dont plus de 98 % sont déjà réglés. Certains autres ne relevaient pas de son ressort, mais ont rapidement été réorientés.

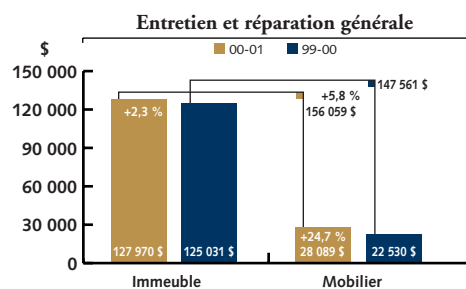
4.1.4 *Intégrité du bâtiment*

L'intégrité du bâtiment fait sans aucun doute partie de l'expérience client. Afin de maintenir celle-ci à un haut niveau de qualité, la Société mise sur un entretien régulier supporté par un programme de prévention des bris.

L'équipe de l'entretien s'est entre autres assurée de réparer et de protéger les finis ainsi que les équipements, plus particulièrement, les finis muraux et de plancher, le mobilier de congrès et les portes de débarcadères.

Naturellement, quand on pense centre des congrès, on pense tables, chaises, lutrins, etc. Il est donc essentiel d'assurer une vigie importante quant à l'entretien de ce mobilier congrès. Afin de réparer et de maintenir le haut niveau de qualité relié à la présentation de ces équipements, la Société du Centre des congrès de Québec a investi un peu plus de 28 500 \$, soit une augmentation de près de 25 % par rapport à l'année précédente. Cette hausse s'explique par la décision de corriger le vieillissement accumulé au cours des quatre années précédentes.

Au cours de l'année qui se termine, c'est plus de 779 bons de travail qui ont été remis par le biais du logiciel d'entretien préventif *Main Saver*, comparativement à 627 l'année dernière. Tous ces bons de travail ont été exécutés uniquement pour maintenir la qualité du bâtiment et des équipements. De ces 779 bons de travail, 269 proviennent du système de prise d'appels REPA (réparation) qui permet d'enregistrer de façon plus systématique les demandes de réparation. Ce système mis en place en 1999-2000 a, au cours des deux années, enregistré pratiquement le même nombre d'appels.



De plus, toujours afin de bonifier son offre, la Société a modifié sa gestion de matériel défectueux de façon à diminuer la quantité de matériel hors service et d'en accélérer la remise en circulation. L'objectif est d'arriver à ce qu'en tout temps, il n'y ait qu'un maximum de 5 % de l'ensemble du mobilier qui soit hors service. Implantée en fin d'année, cette façon de faire ne permettra de mesurer les résultats qu'au cours de la prochaine année.

Tous les efforts reliés au maintien de la qualité de l'immeuble ont permis d'obtenir un taux de satisfaction de la clientèle de 92 %, soit 7 points de pourcentage de plus que l'année précédente.

4.1.5 Pour une meilleure sécurité des personnes et des biens

L'aspect sécurité et tranquillité d'esprit prend une place prépondérante dans le choix d'une destination congrès. Québec est déjà reconnue comme une ville sécuritaire où il fait bon vivre. Son centre des congrès se devait donc d'être en mesure d'offrir en ses murs cette même tranquillité d'esprit à ses visiteurs.

Depuis son ouverture, parmi ses stratégies visant à se différencier de ses concurrents, le Centre a choisi d'offrir un haut niveau de sécurité à sa clientèle. Cette année encore, il a choisi de bonifier son offre en matière de sécurité en mettant en place ou

en renforçant plusieurs systèmes ou moyens de protection dont voici d'ailleurs quelques exemples :

- Compléter la formation d'un groupe de 10 agents premiers répondants sur l'utilisation du défibrillateur semi-automatique; le Centre devient donc le seul organisme non municipal à offrir ce service : un atout de plus pour le Centre en matière de sécurité et de promotion.
- Former environ 35 employés sur l'utilisation du Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT) : toutes matières sous forme solide, liquide ou gazeuse représentant des risques pour la santé des êtres vivants et l'environnement si elles ne sont pas contrôlées de façon adéquate. Le Centre gère environ 400 produits soumis aux règles du SIMDUT. L'inventaire des produits a été refait et les cahiers mis à jour au cours de l'année.

Bien que le Centre ait accueilli à ce jour 1,3 million de visiteurs et 566 événements, la Société reçoit régulièrement des compliments de ses visiteurs qui doutent que l'immeuble puisse déjà avoir cinq ans tellement son apparence est presque identique au jour de son ouverture.

- Créer un protocole d'intervention lorsqu'il y a disparition de personnes lors d'activités tenues au Centre.
- Installer de nouveaux points d'ancrage sur les monte-personnes individuels.
- Réviser les capacités des salles en fonction du *Code*

national du bâtiment et faire entériner le tout par la Régie du bâtiment du Québec.

Le Centre devient donc le seul organisme non municipal qui utilise un défibrillateur semi-automatique : un atout de plus pour le Centre en matière de sécurité et de promotion.

- Ajouter des directives dans le *Guide du client* concernant l'utilisation de pièces pyrotechniques.
- Renforcer et modifier les rondes de garde des agents afin d'assurer une meilleure couverture du Centre.
- Augmenter de sept le nombre de caméras de surveillance afin d'accroître la sécurité périphérique et interne pour mieux couvrir les zones vulnérables. Cette action porte le nombre de caméras à 48.
- Ajouter plusieurs contrôles électromagnétiques dans les aires de liaison des espaces publics et de service.
- Assurer une meilleure planification des effectifs de sécurité entre la direction des services à la clientèle et le service de sécurité grâce à la mise en place d'un suivi basé sur les événements passés.
- Faire la mise à jour du logiciel du Système intégré de sécurité afin de garder le système à la fine pointe et d'optimiser le travail des opérateurs.

- Effectuer un exercice général d'évacuation avec grand déploiement pour tester l'ensemble des procédures d'urgence et l'interaction entre les intervenants. Cet exercice impliquait la participation de plusieurs intervenants externes tel, le Service des incendies de la Ville de Québec, le Service de prévention des incendies, le Service de police, le Service ambulancier et un corps de cadets à titre de victimes et d'évacués.

Ces moyens jumelés à la campagne de sensibilisation visant notamment la prévention des accidents auprès de tous les employés ont permis de réduire de 11 % le nombre d'interventions en sécurité.

4.1.6 Tendances

Il est essentiel pour une organisation comme la Société du Centre des congrès de Québec de rester à l'affût des nouvelles tendances en matière de tourisme d'affaires, et ce, afin de modifier ou de bonifier ses pratiques ou encore de conserver son avantage concurrentiel. C'est pourquoi en 2000-2001, des représentants de la Société ont assisté à des formations, congrès ou rencontres sur le sujet. Ils se sont entre autres rendus à :

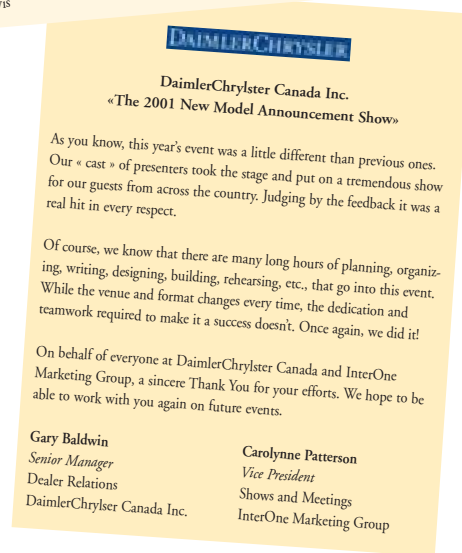
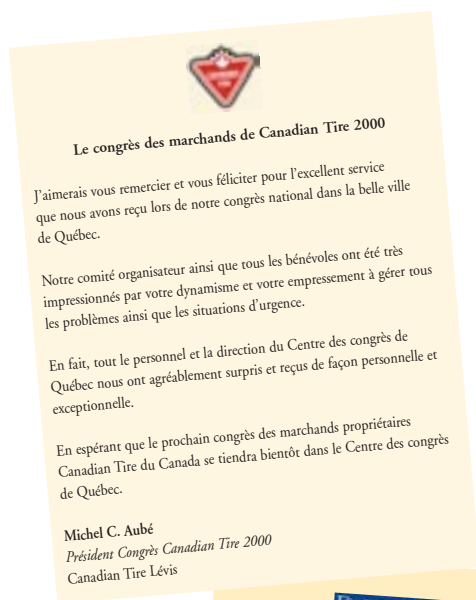
- Paris, Cannes, Monaco, Nice, Bordeaux pour une visite de centres de congrès afin de se familiariser avec le produit français et européen, particulièrement en ce qui a trait à l'usage que font les centres européens des amphithéâtres, et participation au congrès de l'Association internationale des palais de congrès (Monaco).

- Ogelby, dans l'État de la Virginie aux États-Unis, pour la première partie d'une formation offerte par le Public Assembly Facility Management School sur le service à la clientèle.
- Windsor, pour se familiariser avec les nouvelles tendances en matière d'événements d'envergure internationale à l'occasion de l'Assemblée générale de l'Organisation des États américains (OEA), en guise de préparation pour le *III^e Sommet des Amériques*.
- Halifax, pour participer à la 2^e *Conférence annuelle des dirigeants de centres de congrès canadiens* (Canadian Convention Centre Executive Club).

4.1.7 Diffuser les témoignages de satisfaction

Puisque le témoignage d'un client satisfait constitue le meilleur outil de promotion pour un organisme comme le Centre des congrès de Québec et étant donné qu'encore une fois, cette année, les clients du Centre ont fait part de leur satisfaction de façon fort éloquent, la Société a choisi d'en tirer profit et d'utiliser le plus souvent possible ces documents afin de favoriser l'accroissement de sa clientèle.

Types d'intervention	2000 / 2001	1999 / 2000	Variation en %
Premiers soins	75	104	(- 28)
Prévention incendie	54	54	0
Prévention sécurité	66	109	(- 39)
Vol/vandalisme	18	31	(- 42)
Total des interventions	1 037	1 165	(- 11)



Publiées avec l'autorisation préalable des clients.

Il est donc possible de prendre connaissance de ces témoignages dans tous nos documents institutionnels et promotionnels.

4.2 L'intégration régionale

4.2.1 D'abord être connu et reconnu

La création, le maintien et le développement d'une image de marque forte et crédible sont fondamentaux tant pour la Société auprès de son milieu que du Centre auprès de ses clients. Aussi être connu et reconnu est un exercice de tous les instants. Celui-ci nécessite une grande implication auprès des intervenants socioéconomiques et de la région de même qu'une étroite collaboration avec les médias. De plus, cet exercice exige de savoir adapter outils et communications à chacune des clientèles afin d'atteindre rapidement et sûrement les objectifs.

En 2000-2001, la Société du Centre des congrès de Québec a réalisé de nombreuses actions afin d'atteindre cet objectif.

Il ne fait nul doute que la présentation de l'étude des retombées économiques pour 1999-2000 fait partie des actions les plus importantes posées par la Société afin que le Centre soit reconnu comme un moteur de l'économie régionale.

Donc à la fin août 2000, les représentants de la Société ont rencontré dans un premier temps le ministre responsable de la Société et ministre délégué au Tourisme, monsieur Maxime Arseneau, afin de lui présenter les résultats de cette étude et, dans un deuxième temps, le ministre responsable de la Capitale Nationale, monsieur Paul Bégin.

Ce n'est que plus tard en octobre, lors d'un petit déjeuner-conférence animé par le président et

directeur général, monsieur Claude Pinault, que la Société a rendu publics les résultats de cette étude. Les décideurs de la région avaient été alors conviés à se joindre à l'équipe de la Société afin de constater avec elle le rôle de moteur économique que joue le Centre dans la région.

4.2.2 Relations avec le milieu

Plus que jamais auparavant, la Société s'est impliquée dans son milieu, que ce soit par le biais de son président-directeur général ou d'autres membres de son personnel. Ainsi, au cours de l'année, la Société a réussi à se positionner comme un partenaire incontournable du développement économique, culturel et touristique.

En 2000-2001, le président-directeur général de la Société a maintenu son implication au sein d'organismes régionaux tels :

- la Chambre de commerce et d'industrie du Québec métropolitain (CCIQM), (vice-président).
- l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec (OTCCUQ), (administrateur)
- le Groupe pour le rayonnement de la région de Québec (GRI), (administrateur)
- le Festival des Images du Nouveau-Monde, (administrateur)
- les Sports internationaux de Québec, (administrateur)

- il a de plus, accepté en 2000-2001 de s'impliquer :
 - auprès de la Chambre de commerce du Québec en tant qu'administrateur et représentant sectoriel pour le Québec : tourisme et hôtellerie.
 - aux Grands feux Loto-Québec à titre de membre du jury.

Il a également accepté d'être l'hôte et l'organisateur de la 3^e *Conférence annuelle des dirigeants de centres de congrès canadiens* (Canadian Convention Centre Executive Club), comité qu'il a collaboré à créer et qui a pour mandat de favoriser l'échange d'informations et susciter des discussions de fond sur les grands enjeux actuels du tourisme d'affaires ainsi que pour les années à venir. Cet événement aura lieu au Centre des congrès de Québec en juin 2001 et regroupera les représentants des centres de congrès suivants :

- Clearly International Centre
- Hilton Lac Leamy
- London Convention Centre
- Metro Toronto Convention Centre
- Ottawa Congress Centre
- Palais des congrès de Hull
- Penticton Trade & Convention Centre
- Prince George Civic Centre
- Saskatoon Centennial Auditorium
- Shaw Conference Centre
- Palais des congrès de Montréal

- TELUS Convention Centre
- Toronto Congress Centre
- Vancouver Convention & Exhibition Centre
- Victoria Conference Centre
- Whistler Conference Centre
- Winnipeg Convention Centre
- World Trade and Convention Centre

Il s'est de plus rendu à :

- Toronto, pour une mission commerciale régionale auprès des gens d'affaires de la région de Toronto.
- Boston, pour participer aux activités entourant l'inauguration de la délégation du Québec à titre de membre de la délégation régionale et représentant du tourisme d'affaires.

Par ailleurs, au cours de l'année 2000-2001, le président-directeur général, par ses nombreuses interventions et sorties publiques, a également renforcé le positionnement de la Société comme locomotive du tourisme d'affaires dans la région. Les principaux thèmes abordés étaient l'accès aérien, l'impact économique et la capacité hôtelière.

Outre les interventions publiques, le président-directeur général et les gestionnaires de la Société se sont aussi impliqués au sein de comités qui avaient pour objectifs de résoudre les problèmes et favoriser le développement économique de la région.

4.2.3 Les relations de presse et articles

Les relations de presse sont sans contredit à la base d'une connaissance et reconnaissance du rôle de la Société par les différents publics cibles identifiés comme prioritaires au plan de communication, soit la population et les différents intervenants socioéconomiques de la région.

En 2000-2001, la Société a produit près d'une douzaine de communiqués traitant, entre autres, des thèmes suivants :

- L'assaut du nouveau millénaire
- Les Grands Prix nationaux du tourisme
- Plus de 2 200 chercheurs au Centre des congrès de Québec
- De nouveaux événements internationaux
- Partenaire économique de l'industrie touristique
- Le rendement économique et social du Centre des congrès de Québec
- De l'activité fébrile au défibrillateur
- La sécurité au Centre des congrès, une question de paix d'esprit.

Ces communiqués ont généré près de 34 entrevues radiophoniques, télévisées ou articles sur le marché régional.

Le président-directeur général a de plus accordé de nombreuses entrevues qui ont généré des articles de fond qui représentent en matière de promotion l'équivalent de 60 000 \$.

Une campagne spéciale visant à mettre de l'avant le haut niveau de sécurité du Centre a de plus été réalisée en 2000-2001. Les médias ont été particulièrement attentifs à cette campagne.



4.2.4 Les placements institutionnels

C'est en continuité avec l'approche publicitaire privilégiée en 1999-2000 que la Société du Centre des congrès de Québec a choisi de réaliser ses publicités institutionnelles en 2000-2001. En tout, 23 publicités ont été réalisées pour un montant de près de 23 000 \$, soit 10 de plus que l'année précédente, assurant ainsi une meilleure présence dans les magazines, hebdomadaires, quotidiens et cahier spécial du Québec. L'axe de communication ayant toujours pour objectif d'identifier les aspects qui sont à la base de la stratégie de positionnement du Centre de façon à renforcer son image régionale, les thèmes suivants ont été exploités :

1. Le Centre des congrès, une vitrine sur le monde
2. Pas seulement des espaces à louer...
3. La sécurité, une question de paix d'esprit



1.



2.



3.

4.2.5 La collaboration régionale

Comme par le passé, la commandite a gardé une place de choix dans l'intégration régionale. En effet, la Société a choisi d'accorder son soutien à divers organismes afin de favoriser le développement d'événements ou d'activités reliés directement à l'un ou l'autre de ses mandats. La Société a donc choisi en 2000-2001 de s'associer à titre de partenaire commanditaire aux événements ou aux organismes suivants :

- Le Gala des Fidélités 2001
- Le Gala national des Grands Prix du tourisme québécois 2000
- Les Fêtes du faubourg Saint-Jean-Baptiste
- Le Carnaval de Québec
- Le Festival d'été
- Le Regroupement des jeunes gens d'affaires du Québec
- L'Orchestre symphonique de Québec
- La Fondation Saint-Roch

Bien que certaines de ces commandites soient de nature financière, la majorité ont pris la forme d'un échange de services.

Toujours soucieuse de maintenir son rôle de vitrine du savoir-faire et de l'excellence des Québécois et des Québécoises, la Société favorise, pour chacune des activités de promotion ou d'intégration régionale, l'utilisation de talents locaux pour animer ses activités. À titre d'exemple, mentionnons la soirée *Planète bleue*, mise en scène par Les Productions Par Ici, les nombreuses activités

réalisées conjointement avec le cirque Éos, l'utilisation du groupe V'la l'bon Vent, etc.

4.2.6 Des outils de communication adaptés

Le contenu rédactionnel et la présentation graphique du bulletin *Québec Centre* ont été revus afin qu'ils s'harmonisent davantage avec la brochure de positionnement et la démarche

marketing mise de l'avant par la Société. Quatre numéros ont été réalisés et expédiés à plus de 3 000 clients et partenaires des marchés québécois, canadiens, américains et internationaux.



Le bulletin d'information mensuel *Le Centre en bref*, qui a pour mandat d'informer partenaires et décideurs régionaux sur l'évolution du Centre, de ses activités et démarches de sollicitation, a été expédié rigoureusement à plus de 180 partenaires régionaux ainsi qu'aux 300 membres du Cercle des ambassadeurs de la région de Québec. Ce bulletin suscite un intérêt grandissant et la liste a plus que triplé depuis l'année précédente, passant de 150 abonnés à 480.

4.2.7 Des efforts de communication concluants

En mars 2001, afin d'évaluer l'impact des communications mises de l'avant, la Société a mandaté la firme Léger Marketing pour réaliser un sondage auprès de 200 décideurs des milieux socio-économique, politique et touristique de la région. Le but visé par ce sondage était d'identifier la nature et l'étendue des écarts qui peuvent exister entre l'image que la Société (comme organisme gestionnaire) et le Centre (comme produit) veulent projeter et l'image qu'ils projettent dans les faits. Les résultats obtenus démontrent que les actions posées au cours des dernières années ont porté leurs fruits et incitent la Société à maintenir ses objectifs de communication tout en renforçant ses stratégies.

- 95 % des répondants perçoivent que le rôle du Centre des congrès de Québec est de participer au rayonnement international de Québec.
- 77 % des répondants se considèrent bien informés sur les événements ayant lieu au Centre des congrès de Québec.
- 83% des répondants estiment que l'information qu'ils reçoivent du Centre est pertinente.
- 88 % des répondants déclarent lire la

documentation reçue.

- 97 % des répondants ont une perception positive du Centre des congrès de Québec.
- 94 % des répondants ont une perception positive de la qualité du service offert par le Centre.
- 87 % des répondants perçoivent le Centre des congrès de Québec comme un centre de calibre international.
- 77 % des répondants connaissent le statut de la Société.
- 64 % des répondants ont identifié l'accès aérien comme étant le principal frein au développement du Centre des congrès de Québec.

4.3 L'implication et le développement des ressources humaines

En 2000-2001, le volet ressources humaines a été plus que jamais au cœur des préoccupations puisque comme la Société l'a maintes fois affirmé, la qualité du service à la clientèle est directement reliée au climat organisationnel dans lequel évolue le personnel.

4.3.1 Reconnaître la participation du personnel à l'évolution du Centre

L'implication des employés au sein de divers comités représente sans contredit une valeur ajoutée pour la Société.

Le travail en comité d'employés permet de rapprocher les individus et les directions en faisant travailler ensemble des gens qui, souvent, n'en auraient pas l'occasion. Cette façon de faire est très

stimulante, principalement en raison de son aspect très tangible. En effet, les problèmes sont réglés

Le Comité d'amélioration continue de la qualité et le groupe de travail sur l'optimisation des processus sont des exemples de tribunes permettant à l'employé d'apporter son point de vue et de constater les résultats concrets de son implication.

généralement sur-le-champ.

De plus, au cours de l'année, la Société du Centre des congrès de Québec a maintenu son programme de recon-

naissance de son personnel, implanté en 1999-2000. C'est lors d'une rencontre en début d'année 2001 que le président-directeur général a souligné le nombre d'années de service de certains employés. À cette occasion, 7 des 69 employés ont été honorés pour avoir cumulé au-delà de cinq années de service à la Société.

Dans sa campagne de publicité institutionnelle 2000 ans d'expérience, la Société a choisi, tout en faisant un clin d'œil amusant au changement de millénaire, de mettre en valeur l'expérience du personnel de la Société et du Centre. Les nombreuses années d'expérience du personnel identifiées sur la publicité jumelées à l'ensemble de l'expérience de travail des quelque 500 personnes qui peuvent œuvrer sur le plancher durant un événement, ont permis de croire que le Centre offrait 2000 ans d'expérience à sa clientèle.



4.3.2 Du personnel bien formé et informé

La formation est au cœur des préoccupations de la Société puisque la qualité des services offerts par le Centre est directement reliée à la qualité de la formation de ses employés.

En 2000-2001, quelque 64 formations ont été autorisées, et ce, dans les domaines de la téléphonie, de la gestion de projets, du réseautage, de la bureautique, de la protection des renseignements personnels, de l'écoute active, de la maintenance préventive, de la mobilisation d'équipe et de la sécurité incendie et inspection.

En regard des obligations découlant de la *Loi favorisant le développement de la main-d'œuvre*, pour l'année civile 2000, la Société a consacré 91 740 \$ à la formation, soit 3 % de sa masse salariale, dépassant ainsi de manière significative le minimum requis de 1 %. Pour l'année 1999, la Société avait consacré près de 2,5 % de sa masse salariale à la formation.

Toujours dans un souci de maintenir son personnel bien informé, la Société a continué ou maintenu :

- Les rencontres midi-conférence à l'intention du personnel, mettant en valeur le patrimoine touristique, l'expérience de divers intervenants socioéconomiques ou autres sujets connexes à leur développement professionnel.
- Les chroniques à saveur historique dans le journal interne *La Suite*.

4.3.3 Le climat organisationnel

Alors que le climat organisationnel avait fait l'objet d'un sondage auprès des employés en 1999, cela ne fut pas le cas en 2000-2001.

En effet, le contexte des négociations en vue du renouvellement de la convention collective des employés a fait en sorte de canaliser les énergies et de ne pas être nécessairement le moment approprié pour tenir un tel exercice. Un sondage est toutefois prévu pour l'été 2001.

Au 31 mars 2001, les négociations étaient toujours en cours en vue du renouvellement de la convention collective. La Société est toutefois confiante d'arriver rapidement à une entente dans les prochaines semaines.

Néanmoins, la Société a suivi de près l'évolution du climat organisationnel et des actions concrètes ont été mises de l'avant ou maintenues :

- Mise en place des cafés-rencontres entre le personnel et le président-directeur général où il est possible d'échanger librement sur le climat de travail et la prestation de service.
- Comité d'amélioration continue de la qualité.

4.4 Le développement

4.4.1 Comment développer de nouvelles clientèles

Afin de développer sa clientèle, la Société doit, en plus de déployer des efforts soutenus en publicité et promotion, faire contrepoids aux problèmes de liaisons aériennes et de manque de notoriété de la destination, principalement en matière de congrès et réunions d'affaires.

En ce sens et profitant d'un excédent cumulatif, le conseil d'administration a autorisé en 1999-2000 une campagne de promotion spéciale sur deux ans afin de créer un effet de levier en bonifiant l'ensemble des activités promotionnelles.

Cette campagne s'est matérialisée par une hausse des investissements en publicité et promotion de 75 % en 1999-2000, puis de 22 % en 2000-2001. Dans le futur, la Société ne peut se permettre de revenir au niveau d'investissement qui prévalait avant ladite campagne. Elle doit, en effet, dans les limites de ses moyens, intégrer ces efforts additionnels dans le plan marketing et donc dans son budget d'opération. Bien que cette contribution à la promotion du tourisme d'affaires dans la région soit substantielle, la Société doit également pouvoir compter sur les efforts des intervenants régionaux.

■ 4.4.1.1 Les activités promotionnelles

C'est près de 80 activités promotionnelles qui ont été réalisées en 2000-2001. Ces activités se répartissent comme suit :

- Sept tournées de familiarisation, réalisées pour la plupart en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec, ont permis aux organisations susceptibles de tenir un événement dans

une perspective de deux à huit ans, d'apprécier les charmes de Québec et l'excellence de son centre des congrès. Plus de 130 000 \$ ont été investis dans des programmations spectaculaires. Pour ne citer que quelques exemples, la création d'une *Planète bleue* et la reconstitution de la scène estivale avec ses terrasses et sa musique ont littéralement transporté les invités. Le taux de conversion associé à ces tournées de familiarisation, qui ciblent les segments de marché associatif ou corporatif, et ce, pour des congrès de toute provenance, s'est maintenu entre 20 % et 25 %.

- Dix-neuf visites d'inspection s'adressant à des clients qui se retrouvent à différentes étapes de leur processus de choix d'une destination ont été organisées. De ce nombre, dix clients ont déjà confirmé la tenue de leur événement pour un taux de conversion de 53 %.

Cette phase d'analyse comporte trois temps qui peuvent parfois se traduire par trois visites distinctes :

La visite exploratoire : Québec n'est pas encore sélectionnée parmi les villes candidates pour l'événement, mais pourrait le devenir si la visite est concluante.

La visite pré-décision : Québec et le Centre des congrès sont officiellement retenus parmi les destinations finalistes. Les éléments d'ordre technique sont discutés lors d'une telle visite. C'est à cette étape qu'une proposition finale se raffine.

La visite post-décision : Québec et le Centre des congrès sont retenus. On discute alors des informations inhérentes à la réalisation de l'événement avec le coordonnateur de l'événement.

- Cinq activités de reconnaissance, à l'occasion des Grands Feux Loto-Québec pour une, et à l'occasion du temps des fêtes pour les autres, avaient pour but de remercier les clients actuels pour leur confiance et, par le fait même, les inciter à renouveler leur expérience.
- Vingt-cinq participations à des bourses et salons professionnels sur les différents marchés géographiques ont été assurées par l'équipe des délégués commerciaux. À ces occasions, la ville de Québec et le Centre affichent leurs plus beaux atours afin de se démarquer de la concurrence.



- Deux soirées promotionnelles à destination, soigneusement planifiées, ont fait valoir le savoir-faire québécois aux associations américaines à Washington et aux géants de l'automobile à Détroit.



Festival d'été
Tournée de familiarisation conjointe
avec l'OTCCUQ, marché américain

- Sept voyages ont été orchestrés en vue de présenter officiellement la candidature de Québec et du Centre qui a été remportée à cinq reprises pour des événements prestigieux tels *XIXth International Association of Science Parks World Conference* et *World Association for Buiatrics 2004 Congress*.



Planète Bleue
Tournée de familiarisation

À ces voyages s'ajoutent sept dossiers de candidature préparés à l'intention des ambassadeurs.

- Dix voyages de sollicitation où des rencontres planifiées avec des clients qualifiés pour le Centre ont permis des interventions bien ciblées. Ce type de démarchage est également combiné lorsque c'est possible aux autres activités afin de maximiser chacun des déplacements.
- Une présence stratégique à un congrès a été décidée dans le but de mousser la participation à la prochaine édition qui aura lieu en 2001 à Québec.

Villes où des candidatures ont été déposées en 2000-2001



Villes ou pays concurrents



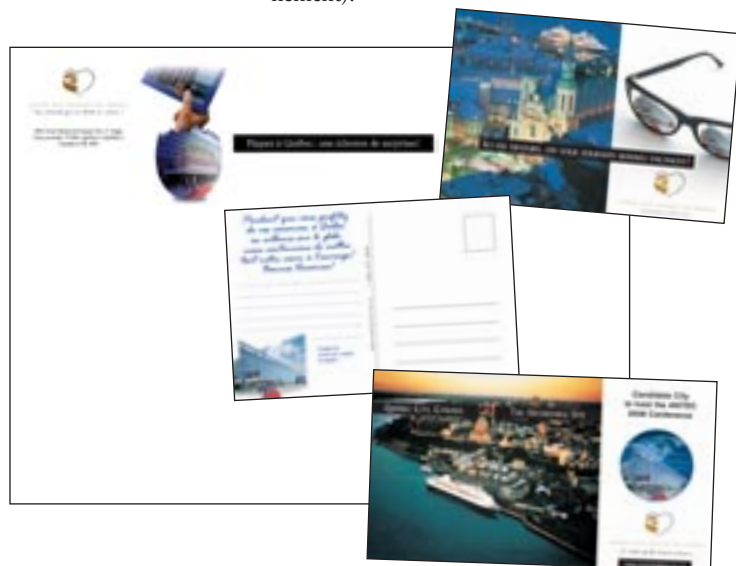
4.4.1.2 Les outils promotionnels

En conformité avec la stratégie de positionnement qu'elle a choisie en 1998-1999, soit *Un accueil qui va droit au cœur*, et des outils qu'elle a utilisés et adaptés en 1999-2000, la Société a développé et repensé des outils nécessaires et mieux adaptés au renforcement de son image de marque, toujours avec le souci de bien communiquer les forces et de contrer les faiblesses.

En 2000-2001, la Société a produit et transmis :

- Deux cartes postales, concluant ainsi une série de quatre et assurant une répétition de messages adressés aux clients actuels et potentiels du Centre. Les thèmes exploités ont été la fête de Pâques et les vacances d'été.
- Le *Québec Centre*, qui a été entièrement revu et repensé pour s'harmoniser à la brochure de positionnement développée l'année précédente et la renforcer.
- D'autres cartes postales pour répondre à des besoins plus ponctuels de promotion.

- Un envoi spécial de Pâques (enveloppe spéciale contenant la nouvelle brochure de positionnement).



Les outils ont véhiculé les messages suivants :

- L'accueil et l'hospitalité de Québec et de l'équipe du Centre des congrès.
- La haute capacité technologique du Centre.
- La gastronomie, atout de la destination et du Centre.
- La sécurité de la destination et la tranquillité d'esprit pour les organisateurs d'un événement au Centre des congrès de Québec.

- La diversité des activités de loisirs et de plein air à proximité du centre-ville et du Centre.

4.4.1.3 Les placements publicitaires

La publicité plus traditionnelle continue de jouer un rôle majeur en matière de positionnement.

En 2000-2001, la Société a investi 251 462 \$ en placements publicitaires, soit 74 % de plus qu'en 1999-2000. Cette hausse provient notamment du fait que la Société a en cours d'année saisi plusieurs occasions de placements dans des parutions spéciales sur Québec. Il est important de préciser que la publicité faite par la Société et le Centre est excessivement bien ciblée et s'adresse principalement à des décideurs et des planificateurs d'événements. De plus, la Société choisit de travailler régulièrement à ces campagnes de façon « coop » avec l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec.



Ventilation de l'investissement en placements médias conformément aux stratégies du plan marketing :

Marché géographique visé

	2000-2001	1999-2000
Marché québécois	5 %	7 %
Marché canadien	13 %	16 %
Marché américain	72 %	46 %
Marché international	8 %	23 %
Tous les marchés*	2 %	8 %

* Le calcul de la répartition a été raffiné afin d'identifier les parutions qui ciblent tous les marchés géographiques, et ce, rétroactivement à 1999-2000.

4.4.1.4 Le réseautage, outil de développement

Le marketing relationnel demeure sans contredit la stratégie maîtresse du Centre pour assurer le développement de sa clientèle. Pour parvenir à bien développer ce concept de marketing relationnel, rien ne vaut le réseautage.

En 2000-2001, le Centre a maintenu, soutenu et développé les liens avec les intervenants suivants :

- Les principaux hôteliers de la région
- Les différentes chambres de commerce
- L'aéroport de Québec
- Les différentes compagnies aériennes
- L'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec

- Tourisme Québec, la Commission canadienne du tourisme, les différentes délégations du Québec et ambassades du Canada à l'étranger
- L'Université Laval
- La Commission de la capitale nationale ainsi que le Bureau de la Capitale Nationale
- Les différents centres de congrès canadiens

Ces activités de réseautage ont permis de développer de nouvelles ententes, de favoriser l'échange d'information ainsi que la compréhension et la reconnaissance de notre produit.

4.4.2 Des objectifs et des résultats

Après avoir accueilli, toutes catégories confondues, 142 événements en 1999-2000, la Société avait fixé son objectif pour 2000-2001 à 139 événements.

Au 31 mars 2001, la liste compte 121 événements qui ont accueilli près de 200 000 participants et généré des revenus de 4,5 M\$.

En excluant les revenus d'événements qui, entre autres critères, ont réuni moins de 125 participants, et les revenus associés aux pénalités d'annulation de même qu'aux ajustements de fin d'année financière (démarcation comptable), les revenus d'événements se chiffrent à 4,2 M\$ comme le démontre le tableau suivant :

Analyse des revenus et dépenses d'événements pour 2000-2001

Type d'événements	Objectif en nombre	Résultat en nombre	% réalisé	Objectif en revenus \$	Résultat en revenus \$	% réalisé
Congrès						
International	13	7	54 %	835 650	434 551	52 %
Américain	6	4	67 %	354 150	356 213	101 %
Canadien	9	6	67 %	434 250	366 267	84 %
Québécois	33	38	115 %	1 432 350	1 468 269	103 %
SOUS-TOTAL	61	55	90 %	3 056 400	2 625 300	86 %
Salon	22	20	91 %	1 176 080	902 951	77 %
Réunion	38	23	61 %	360 620	227 323	63 %
Spectacle/banquet	18	16	89 %	261 900	458 679	175 %
TOTAL	139	114	82 %	4 855 000	4 214 253	87 %

Liste des événements 2000-2001

Titre	Marché géographique
Avril 2000	
Salon national de l'habitation et de l'aménagement extérieur de Québec 2000	Québécois
Congrès Autopro	Québécois
Salon Distal	Québécois
Salon d'achats Coopsco	Québécois
Rendez-vous beauté 2000	Québécois
Salon international du livre de Québec, Édition 2000	Québécois
Réunion de Provigo	Québécois
Carrefour de l'innovation	Québécois
Assemblée générale annuelle de la Fédération des caisses populaires Desjardins	Québécois
Congrès de l'Association québécoise des utilisateurs de l'ordinateur au primaire et au secondaire	Québécois
Salon de la municipalité 2000	Québécois
Assises annuelles de l'Union des municipalités du Québec 2000	Québécois
Salon québécois des services à l'exportation	Québécois
"Visez le monde" / Export Action du MICST	Québécois
Consultations ministérielles dans le cadre du congrès de l'Union des municipalités du Québec	Québécois
Mai 2000	
Salon Informatique / Affaires de Québec, édition 2000 et l'Agora électronique, édition 2000	Québécois
2 nd North American Softwood Annual Conference	Québécois
Congrès 2000 de l'Association des manufacturiers de bois de sciage du Québec	Québécois
Colloque et assemblée générale 2000 du Collège des médecins du Québec	Québécois
The Canadian Wood Council's 41 st Annual General Meeting	Canadien
Cognos Lounge	Canadien
2000 Canadian Conference of Credit Union Central of Canada	Canadien
GM Product Plus Meeting	Canadien
2000 National Policy Conference of the Progressive Conservative Party of Canada	Canadien
Gala national des Grands Prix du tourisme québécois	Québécois
Réunion Saturn Produits Plus	Québécois
Toyota Canada's Sales Training Meeting	Québécois
VIII ^e Congrès mondial du Sport pour tous	International
Congrès annuel de l'Association québécoise pour l'hygiène, la santé et la sécurité du travail	Québécois
ScotiaBank National Meeting	Canadien
Gala des Octas	Québécois
Concours de recrutement des techniciennes ou techniciens en administration / Ministère du Revenu du Québec	Québécois
Rencontre du ministère de l'Éducation	Québécois
International Symposium of Regional Anesthesia	International
Journée de la recherche de la Faculté de médecine	Québécois
Dîner conférence du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie	Québécois

Titre	Marché géographique
Juin 2000	
Congrès lignes directrices 2000 - Soins d'urgence cardiaque de la Fondation des maladies du coeur du Québec	Québécois
32 ^e Congrès de l'Association des chefs de services d'incendie du Québec	Québécois
Novell Canada's Brainshare on Tour	Québécois
Congrès annuel 2000 de la Fédération de l'âge d'or du Québec	Québécois
Journée de réorganisation du contrôleur des finances	Québécois
Congrès annuel de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
6 th International Congress of Plant Molecular Biology	International
Congrès de la Centrale de l'enseignement du Québec	Québécois
Juillet 2000	
Howard & Associates 2000 Summer Conference	Américain
Congrès conjoint de l'ACSP, de la SQSP et 18 ^e Congrès mondial de l'AISP	International
Août 2000	
11 ^e Congrès international des tourbières	International
Millennium Wetlands Event	Américain
Présentation de produits de Vacances Air Transat	Québécois
Septembre 2000	
Soirée de la Corporation des Fêtes- Arc-en-ciel	Québécois
Triade 2000 (Chalut limitée)	Québécois
Triade 2000 (Capilex Beauté limitée)	Québécois
Triade 2000 (Cantin Beauté limitée)	Québécois
Canadian Tire Dealers Association Convention 2000	Canadien
DaimlerChrysler Canada Inc. "The 2001 New Model Announcement Show"	Québécois
Forum sur la citoyenneté et l'intégration	Québécois
Congrès 2000 de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois
Présentation des fonds Maestral de Desjardins	Québécois
Consultations ministérielles dans le cadre du congrès de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois

Titre	Marché géographique
Octobre 2000	
Honda Canada Dealers General Meeting	Canadien
Congrès annuel de la Fédération des clubs de motoneigistes	Québécois
44 ^e Édition de la soirée quart de siècle du Club social Transports Québec	Québécois
Soirée des employés de Groupe Desjardins assurances générales	Québécois
Réunion du Syndicat canadien de la fonction publique	Québécois
Congrès des membres du Parti libéral du Québec	Québécois
Trimark PD Day	Québécois
Déjeuner-conférence du ministère de l'Industrie et du Commerce	Québécois
Baan World Users 2000 Fall Workshop	Américain
International Conference on Plasma Physics and Division of Plasma Physics Joint Conference	Américain
TI Contact 2000	Québécois
Présentation de produits de Fiducie Desjardins	Québécois
Salon Expo-Contech 2000	Québécois
Souper bénéfice de la Fédération québécoise pour le saumon atlantique	Québécois
50 ^e anniversaire des Marchands Unis	Québécois
Congrès conjoint des Centres jeunesse et des CLSC du Québec	Québécois
Congrès 2000 du Regroupement des cabinets de courtage d'assurance du Québec	Québécois
Pro Expo 2000	Québécois
Novembre 2000	
Colloque sur la participation et l'orientation syndicales en matière de gestion des caisses de retraite	Québécois
Journée de l'informatique du Québec	Québécois
Exchange 2000 Tour Microsoft	Québécois
Assemblée annuelle de l'Association des pneumologues de la province de Québec	Québécois
Championnats mondiaux de la World Pool-Billiard Association (WPA), Femmes et Juniors, 2000	International
Trans-Expo 2000	Canadien
Réunion Saab Isuzu Produits Plus	Québécois
Congrès de la Corporation des infirmières et infirmiers en salle d'opération du Québec	Québécois
Salon d'achats 2000 de BMR inc.	Québécois
33 ^e Congrès annuel de l'Association québécoise des professeures et professeurs de français	Québécois
Assemblée du Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec	Québécois
Novell One Net Technology Summit	Québécois
Congrès de la Chambre des notaires du Québec	Québécois
Oriental Rugs	Québécois
Conférence et cocktail de Réseau Notarial Plus	Québécois
Atelier automobile interactif auto-conseil Ford / Châtelaine / CAA Québec	Québécois
Colloque de la Commission professionnelle de l'enseignement	Québécois

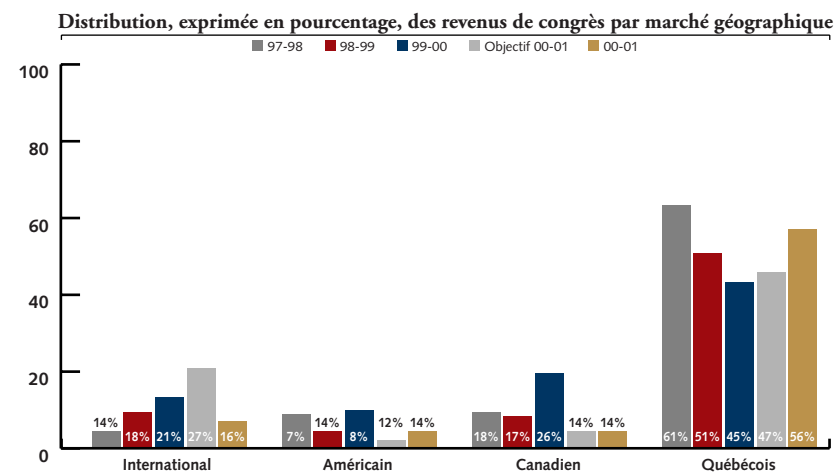
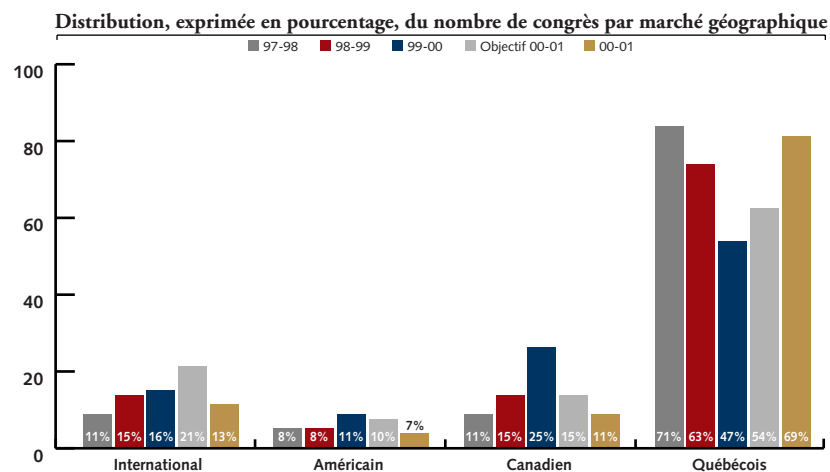
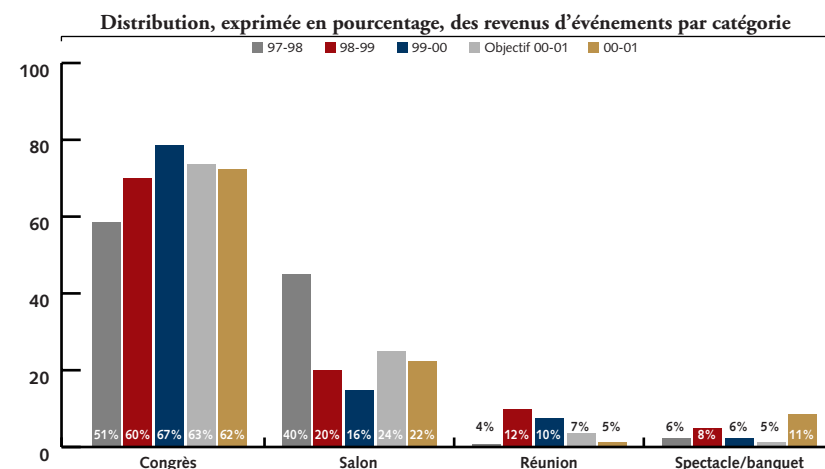
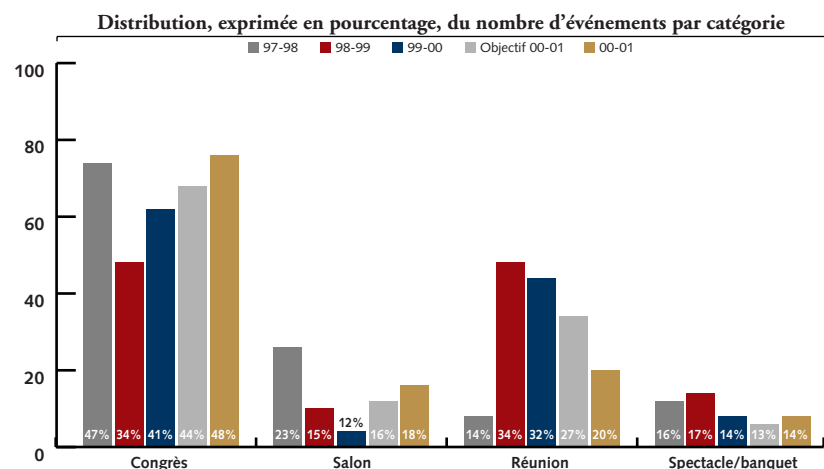
Titre	Marché géographique
Décembre 2000	
Conseil national du Parti Québécois	Québécois
Congrès de l'Union des producteurs agricoles	Québécois
Centenaire Desjardins	Québécois
Réunion du Conseil québécois du commerce de détail	Québécois
Party de Noël des clubs sociaux Champfleury et Le 500	Québécois
Soirée de Noël du Club social des employés d'Ameublement Tanguay inc	Québécois
Soirée de Noël des employés de I.P.L. inc.	Québécois
Janvier 2001	
Salon du Mariage France B. Pronuptia	Québécois
National Sales Meeting for Bristol Myers Squibb Canada	Canadien
Salon Épargne-Placements/ Carrefour Science et Technologies / Salon Carrières et Professions/ Salon de l'Immobilier- édition 2001	Québécois
Gala des 500 - Prix créateurs d'emplois du Québec	Québécois
Examens du ministère du Revenu	Québécois
Congrès international des villes d'hiver 2001 / Winter Cities 2001 International Conference	International
Février 2001	
One net 2001	Québécois
AIC Investor Summit	Québécois
Examens du ministère du Revenu	Québécois
La Bourse Rideau	Québécois
Salon de l'Association québécoise des intervenants en fournitures de bureau	Québécois
SkiersWorld Disco	International
Mars 2001	
Salon des produits et équipements Carquest	Québécois
Québec vous attend!...	Québécois
Gala des Fidéides 2001	Québécois
Congrès des programmes installateurs Uni-Sélect	Québécois
Conseil confédéral de la Confédération des syndicats nationaux	Québécois
Congrès de vente Clarica	Québécois
Congrès Autopro 2001	Québécois
Huis clos du budget du gouvernement du Québec	Québécois

4.4.2 Des objectifs et des résultats (suite)

En cours d'année, le budget de revenus a été révisé à 4,2 M\$ afin d'intégrer l'abandon ou le report d'événements sous contrat ou jusque-là récurrents.

Les revenus projetés de plus de 500 000 \$ associés à ces événements qui sont au nombre de six (un congrès canadien, un congrès américain, un congrès international et trois salons) auraient permis la quasi-atteinte du budget initial de près de 4,9 M\$,

quoique avec une répartition, par catégorie et par marché géographique, différente de celle prévue. L'extrait du tableau de bord qui suit démontre l'évolution de la répartition jusqu'au 31 mars 2001 :

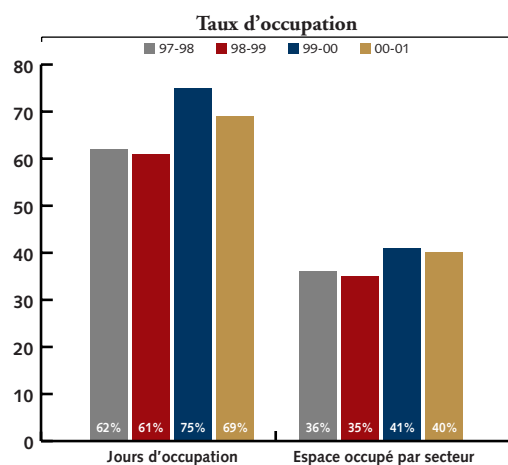


En analysant les données en valeur absolue à la base de ces distributions, on remarque que la performance sur le marché québécois des congrès a permis de compenser en partie pour les résultats hors Québec où une dizaine de dossiers potentiels lors de l'établissement des objectifs n'ont pu être confirmés. Le manque à gagner se situe donc principalement dans la catégorie des réunions qui peuvent être qualifiées d'événements « court terme » sensibles au contexte politico-socioéconomique.

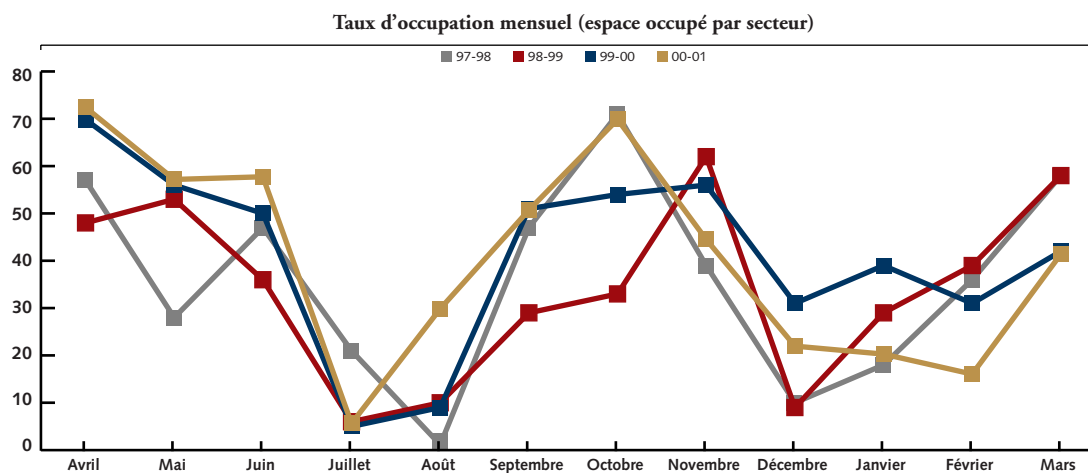
Du point de vue des revenus, la moyenne par événement est en hausse de 15 %. La décomposition de ce résultat met en évidence la performance associée à trois des quatre congrès américains qui ont généré des revenus supérieurs à la moyenne historique de cette catégorie de même qu'à deux spectacles banquets qui affichent des revenus de plus de 100 000 \$.

La qualité des événements se mesure également à partir du taux d'occupation. Selon la méthode en jours d'occupation reconnue par la plupart des centres de congrès, le Centre a été occupé

273 jours pour 133 événements en 1999-2000 et 251 jours pour 114 événements en 2000-2001, ce qui résulte en une baisse du taux d'occupation de six points de pourcentage. En utilisant la méthode plutôt conservatrice préconisée par la Société qui tient compte de la superficie occupée, la diminution se limite à un point de pourcentage ce qui confirme l'envergure croissante des événements. Par ailleurs, la courbe mensuelle met en évidence les creux en juillet, août et décembre. La Société tend à éliminer ces creux, mais doit toutefois conjuguer avec la capacité hôtelière.



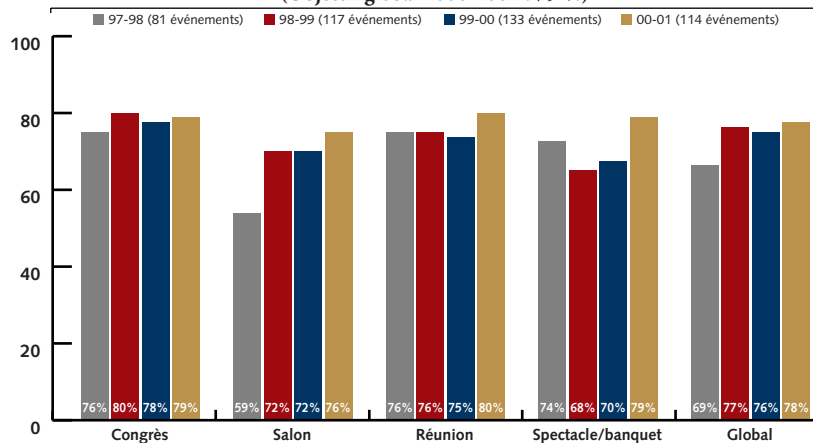
En termes de rentabilité, la marge bénéficiaire brute, marge utilisée pour fins d'analyse interne



sans aucune imputation de frais généraux, s'établit à 78 %, soit un pour cent sous l'objectif. Ce

résultat représente toutefois une amélioration par rapport au résultat de 1999-2000 où la marge atteignait 76 %.

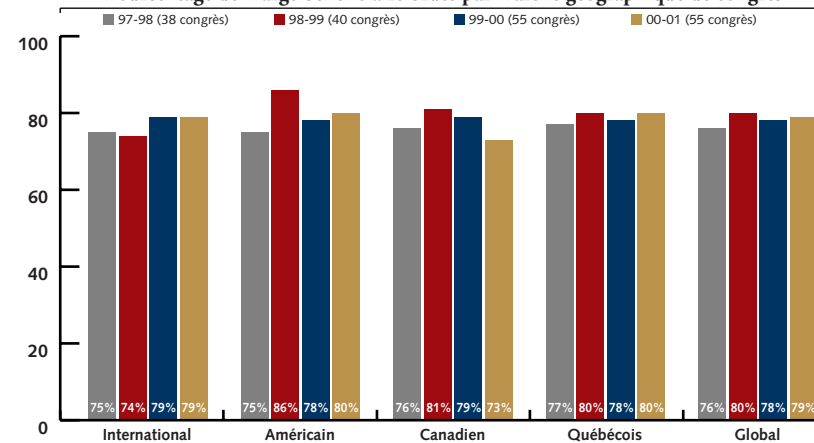
Pourcentage de marge bénéficiaire brute par catégorie d'événements
(Objectif global 2000-2001 : 79 %)



Ces tableaux font ressortir que seuls les congrès canadiens, au nombre de six, présentent une marge en 2000-2001 plus faible qu'en 1999-2000. Ceci

s'explique par le poids relativement important d'un congrès avec salon qui compte pour 46 % des revenus de cette catégorie et qui a dégagé une

Pourcentage de marge bénéficiaire brute par marché géographique de congrès



marge de 67 %, marge qui, bien que sous l'objectif global, est raisonnable compte tenu de l'envergure et de la nature de l'événement.

4.4.3 Vendre aujourd'hui pour demain

C'est 85 nouveaux événements qui ont été confirmés en 2000-2001 pour les années à venir, portant ainsi à 187 le nombre d'événements qui sont prévus se tenir d'ici le 31 mars 2009.

4.4.4 Efforts de vente non concluants

Au cours de l'année 2000-2001, il a été permis d'établir des motifs et des objections externes au

Centre qui ont incité les organisations à tenir leur événement dans un autre lieu ou une autre ville, le tout en comparaison avec l'année précédente.

	2000-2001	1999-2000
Non-succès de l'événement	5 %	14 %
Choix d'une autre destination	26 %	38 %
Choix d'un autre équipement	12 %	12 %
Prix	5 %	7 %
Accès aérien	11 %	3 %
Disponibilité	2%	5 %
Autre	39 %	19 %

Non-succès de l'événement

Dans 5 % des cas, les organisations qui avaient réservé une salle de façon tentative ont invoqué des restrictions d'ordre budgétaire propres à leur organisation pour justifier la non-tenu de l'événement. Bien que la Société ne puisse intervenir sur la décision du client, la diminution de 9 points par rapport à l'année précédente peut, pour une partie, s'expliquer par une meilleure qualification des événements tentatifs.

Choix d'une autre destination

Sur ce plan, Québec était en course contre une ou plusieurs autres destinations et le client potentiel, dans 26 % des cas, n'a pas choisi Québec. Il s'agit ici d'une première raison invoquée, ce qui n'écarte pas la possibilité que les raisons de prix, d'accessibilité ou de disponibilité d'hébergement aient pesé aussi dans la balance. Depuis 1997, c'est plus de 17 événements que le Centre a perdu en raison du manque de chambres disponibles, soit près de 26 000 nuitées et plus de 610 000 \$ en retombées pour la région.

Choix d'un autre équipement

12 % des clients ont ici opté pour un autre équipement pour se réunir à Québec (hôtel ou autres salles de réunion) en raison principalement de la taille des groupes ou des coûts.

Prix

Plus de 5 % des événements qui n'ont pas eu lieu au Centre des congrès de Québec ont invoqué comme raison le prix trop élevé de la location. À ce chapitre, beaucoup d'organisations se réunissant ordinairement dans un hôtel ne sont

pas habituées de louer des salles puisque, dans un hôtel, elles sont offertes gratuitement. De plus, il est important de noter que la politique de prix pratiquée par le Centre ou ses sous-traitants fait régulièrement l'objet d'un étalonnage afin de s'assurer que les prix sont concurrentiels avec les autres centres de congrès de même calibre.

Accès aérien

Cette donnée expose que 11 % des clients potentiels ont décidé de tenir leur événement dans une autre destination en raison des difficultés d'accessibilité aérienne. Ce pourcentage qui était en baisse l'année dernière a subi une hausse importante de 8 points de pourcentage, ce qui reflète bien le constant problème que vit la région au niveau des liaisons aériennes, et dont le président-directeur général a régulièrement fait mention comme étant le principal frein au développement de la Société. D'ailleurs, depuis 1997, c'est plus de 48 congrès que le Centre a perdu en raison de l'accès aérien, soit plus de 150 000 nuitées et 75 M\$ en retombées économiques pour la région.

Disponibilité

Cette notion s'explique principalement par l'aspect de la disponibilité du Centre en matière de dates ou de salles.

Autre

Cette catégorie regroupe les événements pour lesquels le client n'a évoqué aucune raison ou que sa décision était motivée par une multitude de facteurs externes au Centre des congrès de Québec.

4.4.5 La technologie au service du développement

■ 4.4.5.1 *www.convention.qc.ca*

En 2000-2001, le comité Internet de la Société s'est réuni à plus de cinq reprises afin d'évaluer la pertinence du site en général ainsi que de sa facture graphique. Il a aussi discuté de son achalandage, de la commercialisation du site, des moyens à mettre en place pour maximiser son potentiel d'outil de vente, mais aussi pour améliorer le service à la clientèle.

Une étude approfondie de l'ensemble des améliorations à apporter au site devrait être terminée à l'été 2001.

Naturellement, au cours de l'année qui se termine, la Société a continué de procéder à la mise à jour régulière du site, a effectué une vigie concurrentielle, s'est assurée que le site du Centre des congrès de Québec soit toujours bien indexé et que les hyperliens avec les partenaires soient maintenus à jour.

Actions de mise à jour du site Internet :

- Modification des métaéléments (Metatags) et relance des moteurs de recherche pour améliorer l'indexation du site Internet.
- Incorporation de la signature promotionnelle sous forme d'animation sur la page d'accueil.
- Modification de la page d'accueil pour être conforme aux exigences de l'Office de la langue française.
- Conception du site parallèle de la Société.

- Achat du logiciel Acrobat Editor pour transformer des documents graphiques en format web.
- Création de la page du Groupe de présentation Corpav dans la section *Services*.
- Création des hyperliens vers la page des hôtels majeurs et vers le portail d'hébergement *QuébecWeb*.
- Achat de six adresses .com ou .net pour assurer une meilleure indexation et, par le fait même, l'achalandage du site Internet.



En 2000-2001, le site du Centre a accueilli 28 796 visiteurs soit une augmentation de 88 % par rapport à l'année précédente. Au courant de la prochaine année, le comité Internet de la Société se propose de produire une analyse complète des tendances et améliorations à apporter au site Internet du Centre et de la Société.

4.4.5.2 La technologie au service des clients

L'année 2000-2001 est une année importante sur le plan du développement des services technologiques mis à la disposition de la clientèle de la Société. En effet, après avoir constaté une augmentation de 100 % des services Internet rendus, la Société a dû procéder à quelques améliorations et ajustements.

Dès le début de l'année, la Société a procédé à l'embauche d'un technicien en audiovisuel chargé de la planification et du suivi des services offerts lors d'installations audiovisuelles. Sa venue a permis de dégager du temps pour le superviseur responsable du développement des services technologiques. La capacité de relève a été consolidée en procédant au recrutement et à la formation d'employés qui pourront travailler sur appel dans les domaines de l'audiovisuel et des télécommunications.

De plus, les bases d'une entente pour acquérir une technologie permettant le branchement des clients à Internet haute vitesse sans avoir à modifier la configuration de leurs équipements ont été jetées. Cette technologie, toujours à l'essai, nécessite des ajustements afin de l'adapter aux besoins des congrès et salons. C'est une technologie très prometteuse pour le Centre. Par ailleurs, la Société est passée d'un lien Internet ADSL partagé (2,2 Mbps) à un lien dédié à 10 Mbps afin de répondre aux besoins sans cesse croissants de la clientèle.

Les besoins ont également été définis afin de mettre en place un réseau FastEthernet permanent à la grandeur du Centre pour faciliter et accélérer le

travail des techniciens lors de la distribution des services Internet et afin d'offrir à la clientèle un service de réseau informatique complet.

La venue du *III^e Sommet des Amériques* a amené à devancer les travaux de câblage structuré qui étaient prévus dans le secteur 2000. De la fibre optique et du câblage ont donc été ajoutés ce qui permettra désormais d'offrir un service Internet de la plus haute qualité.

Ainsi, en 2000-2001, l'offre de service Internet aux exposants ayant été étendue, les revenus sont passés de 28 083 \$ à 60 124 \$, soit une hausse de 114 % par rapport à l'année précédente.

4.4.5.3 La téléphonie, outil de développement

Jusqu'à maintenant, deux réseaux d'antennes cellulaires étaient en fonction à l'intérieur du Centre, soit Bell Mobilité Cellulaire inc. et Rogers Cantel inc., ce qui représentait pour la Société en 1999-2000 des revenus de près de 25 000 \$. Les besoins du *III^e Sommet des Amériques* ont amené ces deux entreprises à améliorer la couverture et la capacité intérieures par l'ajout d'antennes et d'équipements. De plus, la Société a conclu deux ententes avec les compagnies Microcell Connexions inc. et Clearnet PCS inc. leur permettant d'installer à leur tour des réseaux d'antennes intérieures pour téléphonie cellulaire. La Société a vu ainsi la valeur annuelle de ces contrats doubler à plus de 55 000 \$.

La gestion, la planification et la préparation des services de télécommunications vendus au *III^e Sommet des Amériques* de même que

l'encadrement et le support offerts aux différents fournisseurs lors de cet événement ont nécessité beaucoup de temps depuis septembre 2000. Ce travail a été déterminant dans le succès d'une telle entreprise.

4.4.6 Partenariat

■ 4.4.6.1 Université Laval

En septembre 1999, la Société du Centre des congrès de Québec et l'Université Laval innovaient en signant une entente visant à encourager les membres de la communauté universitaire à attirer au Centre les activités des associations nationales ou internationales dont ils sont membres. Cette entente de partenariat de cinq ans vise à accroître la venue de congrès scientifiques et professionnels sur Québec et ainsi à maximiser les retombées de ceux-ci pour les deux organisations.

La première année de cette entente, soit de septembre 1999 à septembre 2000, a été principalement marquée par l'élaboration d'un plan d'action. Par la suite, l'entente fut diffusée à la communauté universitaire par le biais du Service des communications de l'Université Laval.

En septembre 2000, la Société a choisi d'affecter une ressource à temps plein à la gestion de cette entente de façon à orchestrer plus concrètement ce dossier sur le terrain. L'Université, aussi convaincue que la Société du bien-fondé de cette démarche, a également affecté une ressource à cette entente.

Depuis le début janvier 2001, l'équipe des 17 doyens de l'Université Laval ainsi que les directeurs de divers organismes reliés à l'Université ont été rencontrés de façon individuelle. L'objectif de ces rencontres était d'identifier des ambassadeurs potentiels, prêts à aider à présenter la candidature de Québec en 2001, et ce, pour un maximum d'événements parmi plus de 100 événements internationaux répertoriés « potentiels » pour le Centre des congrès et la région de Québec.

Ces événements ont été répertoriés à partir de la base de données de l'International Meetings Association, en tenant compte des critères suivants :

- une présentation de candidature est possible en 2001,
- l'organisme n'a pas de restrictions pour tenir un événement au Canada,
- le nombre de participants est compatible avec la capacité d'accueil du Centre des congrès de Québec et celle des hôtels de la région,
- l'événement est compatible avec la capacité de desserte aérienne de la région qui, elle, freine le nombre de participants que l'on peut accueillir.

À ce jour, plus de 125 nouveaux ambassadeurs ont été identifiés. Les démarches amorcées auprès de ceux-ci ont déjà permis de cibler six événements potentiels.

■ 4.4.6.2 Le Cercle des ambassadeurs

Né d'une collaboration entre la Société, l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté

urbaine de Québec et la Chambre de commerce et d'industrie du Québec métropolitain, le Cercle assiste ses membres dans la recherche de programmes d'aide financière, dans l'établissement de contacts et dans l'orientation vers des services spécialisés. Par le biais de l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec, il offre aussi un programme d'aide aux congrès internationaux, l'accès à une centrale d'hébergement et un service d'accueil pour les délégués.



Le Cercle des ambassadeurs constitue donc une excellente rampe de lancement pour tout ambassadeur désireux de solliciter des événements internationaux. Pour faire partie du Cercle des ambassadeurs, le candidat doit être membre actif d'une ou de plusieurs associations nationales ou internationales et être en mesure d'influencer le choix de la destination d'un congrès futur. De plus, il doit avoir la volonté de s'impliquer dans l'organisation d'un événement international peu importe l'établissement d'accueil sélectionné dans la région : établissements hôteliers, sites universitaires ou le Centre des congrès de Québec.

Dès que le membre manifeste cet intérêt, le Cercle lui permet de rencontrer des professionnels de la Société du Centre des congrès de Québec et de l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec afin de faciliter la préparation et la présentation d'une candidature. À l'aide des conseillers et de tous les outils mis à sa disposition, l'ambassadeur est alors en mesure de bâtir un cahier de candidature complet.

Lorsqu'il s'agit d'un événement de grande envergure et que le Centre des congrès de Québec est l'éventuel établissement d'accueil, il est également possible pour ce membre de se faire accompagner, s'il le désire, par une personne de la Société pour la présentation de la candidature.

4.5 L'efficience et l'efficacité de la gestion

4.5.1 Simplifier pour mieux gérer

Au cours de l'année 2000-2001, la Société a procédé, par le biais d'un comité de travail, à la révision complète des processus de gestion des ressources matérielles. L'objectif était d'accroître l'efficacité de l'organisation par cette fonction, et ce, en considérant l'ensemble des besoins opérationnels et administratifs. Les principaux résultats de cette démarche sont les suivants :

- Élaboration de la mise en place d'un catalogue des produits.

- Établissement des règles permettant une gestion adaptée des inventaires.
- Identification et mise en place des lieux d'entreposage (entrepôts, dépôts satellites et magasin).

Ce n'est toutefois qu'en 2001-2002, que la Société complètera la mise en place de ce nouveau processus.

De plus, au cours de l'année 1999, la Société avait amorcé un exercice de documentation des processus. En 2000-2001, une équipe de travail a été en mesure de produire une documentation complète et détaillée des processus clients actuels.

Cet exercice se voulait le prélude à la deuxième étape qui consiste à optimiser les processus administratifs de manière à maintenir un service client totalement satisfaisant supporté par des systèmes informationnels efficaces et performants.

Puisque cette dernière étape est cruciale, la Société a choisi de mettre à profit l'expertise d'une firme externe afin d'achever les travaux et de la guider dans les changements. Le chef de projet a donc, dans les derniers mois, travaillé étroitement avec un comité interne afin de cibler les améliorations requises et revoir la présentation des processus afin qu'elle soit optimale pour l'identification des « traitements informatiques ». Le rapport final sera l'élément déclencheur de la recherche active de « solutions informatiques » prévue pour 2001-2002.

4.5.2 Gérer en conformité

La Société a octroyé, en 2000-2001, plusieurs contrats dont quatre à la suite d'appels d'offres publics. Parmi ce nombre, un contrat majeur lié à la gestion des événements et des opérations a été adjugé à Opsis, gestion d'infrastructures inc. pour l'opération, l'entretien et la réparation des équipements mécaniques et électriques du Centre des congrès de Québec.

4.5.3 Protection des renseignements personnels

Dans le contexte de la réalisation de son plan d'action, la mise à jour de la déclaration de fichiers de renseignements personnels a permis à la Société d'identifier tous les fichiers pertinents et de faire l'inventaire des personnes ayant un droit d'accès.

Par ailleurs, la Société n'a reçu aucune demande d'accès en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes et sur la protection des renseignements personnels*.

Au courant de la prochaine année, la Société donnera priorité à la sensibilisation du personnel sur la protection des renseignements personnels et la revue des droits d'accès accordés aux employés.

4.5.4 L'éthique

L'éthique et la déontologie sont au cœur des préoccupations de la Société. Les activités de la Société sont régies par deux codes soit un premier concernant les administrateurs et un second pour les employés de la Société. Ces deux codes se retrouvent en annexe du rapport annuel.

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs

Ce code a été adopté par le conseil d'administration au courant de l'automne 1998 et a été rédigé en respectant les principes et les règles élaborés dans le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

Au courant de la dernière année, il n'y a eu aucun manquement éthique de la part des administrateurs.

Code d'éthique des employés de la Société

Dès le début de ses activités, la Société s'est dotée d'un *Code d'éthique*. Après une révision complète en 1998, il a fait l'objet de deux mises à jour au courant de l'année :

- Le fondement des règles d'éthique se retrouvant dans les valeurs d'entreprises, celles-ci ont été intégrées au *Code d'éthique*.
- Par ailleurs, la Société étant préoccupée par l'éthique dans l'usage des nouvelles technologies, elle a intégré dans son *Code d'éthique* l'interdiction d'accès aux sites qui véhiculent des messages obscènes, haineux, racistes, diffamatoires ou violents ainsi qu'à des sites contenant du matériel érotique ou pornographique, de même que l'utilisation du courrier électronique qui aurait semblable connotation.

Les normes d'éthique de la Société répondent d'ailleurs de façon générale aux principes d'éthique édictés par l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) qui sont au nombre de 12 :

- **Normes d'éthique claires.**
- **Normes inscrites dans le cadre juridique.**

Le *Code d'éthique* de la Société fait partie du *Cadre de gestion* qui regroupe les politiques administratives et les règles de gestion. Il s'adresse à tout le personnel (cadres, personnel syndiqué et non syndiqué). Quant au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs*, il est intégré dans le *Cahier de l'administrateur*, qui contient tous les renseignements permettant notamment à l'administrateur de connaître son rôle et ses obligations.

- **Pouvoir bénéficier de conseils.**

Bien que les codes n'en fassent pas mention expressément, le secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques est consulté pour les questions d'éthique. Au courant de la prochaine année, il y aura création d'un comité d'éthique interne composé de personnes neutres qui jouera un rôle conseil et décisionnel.

- **Connaissance des droits et obligations.**

Chaque employé a, à son entrée en fonction, signé une déclaration d'adhésion aux principes énoncés dans le *Code d'éthique* de la Société. Lors de leur entrée en fonction, chaque administrateur doit signer une déclaration mentionnant qu'il a pris connaissance du *Code d'éthique* et l'absence de conflit d'intérêts. Le code et le règlement lui sont alors remis.

Au courant de la prochaine année, la Société révisera ces deux formulaires et mettra sur pied un programme de sensibilisation auprès des employés et des administrateurs qui inclura le renouvellement de ces engagements.

- **Engagement des responsables politiques.**

La Société s'assure, par sa participation dans différents réseaux, de mettre en application les mesures adoptées par les organismes centraux en matière d'éthique et de protection de renseignements personnels.

- **Processus de décision transparent et contrôlé.**

Les décisions sont prises par le comité de gestion. Elles sont ensuite transmises aux employés et font l'objet d'un suivi. La Société s'est par ailleurs dotée de politiques et procédures couvrant tous les secteurs d'activités et qui sont consignées dans un *Cadre de gestion* et un *Cahier de procédures*.

■ Relations public/privé.

La Société exerçant des activités commerciales, elle est en constant contact avec de la clientèle du domaine privé et bon nombre de fournisseurs. Ainsi, ses documents types d'appels d'offres contiennent des obligations quant aux conflits d'intérêts, à la confidentialité et à l'interdiction d'accepter des pourboires. De plus, les employés du sous-traitant en services de sécurité signent une déclaration solennelle concernant la confidentialité, compte tenu de la nature des renseignements dont ils peuvent prendre connaissance dans le cadre de leurs fonctions. En plus de mentions spécifiques dans son *Code d'éthique* quant aux conflits d'intérêts, la Société a adopté une politique de cadeaux, de contributions financières et de commandites.

Enfin, la Société pratique également une politique du juste prix afin d'éviter toute concurrence déloyale avec ses partenaires.

■ Promotion d'un comportement éthique.

Pour le moment, la promotion d'un comportement éthique se fait par l'application de mesures minimales. Le programme de sensibilisation à venir intégrera ce volet.

■ Politiques, procédures et pratiques favorisant un comportement éthique.

■ Conditions d'emploi favorisant un comportement éthique.

■ Mise en place de mécanismes de reddition des comptes.

Le comité d'éthique qui sera formé devra rendre compte selon les mécanismes qu'il mettra en place.

■ Existence de procédures et sanctions appropriées.

En ce qui concerne les membres du conseil d'administration, le *Code d'éthique*, combiné au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, contient les procédures et sanctions applicables.

Quant à son personnel, la Société applique pour le moment les pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

4.5.5 La Loi sur le tabac

En décembre 1999, la Société a décidé de rendre le Centre des congrès de Québec entièrement non-fumeur tant pour sa clientèle que pour son personnel. Dans le courant de l'année, la nature des activités tenues au Centre ainsi que le souci constant de satisfaire la clientèle a amené la

clientèle a amené la



Société, en 2000-2001, à modifier son approche. En effet, l'obligation de devoir sortir à l'extérieur du Centre pour fumer devenait un réel problème pour une partie de la clientèle.

En conséquence, comme le permet la *Loi sur le tabac*, la Société a décidé qu'à la demande d'un client, il était possible d'aménager de façon ponctuelle un espace où il est permis de fumer et qui corresponde aux exigences de la loi.

Par ailleurs, une campagne de sensibilisation a été réalisée auprès du personnel en ce qui a trait à l'interdiction de fumer dans le milieu de travail qu'est le Centre des congrès de Québec.

Cette campagne avait pour but spécifique de rappeler aux membres du personnel du Centre ainsi qu'aux employés de passage qu'il est interdit de fumer dans leur milieu de travail et qu'il est dangereux de se cacher pour le faire. Ayant trouvé cendriers, mégots et autres traces dans les entrepôts, les débarcadères et autres lieux propices aux incendies, la campagne a été relativement énergique. Chose certaine, le message a porté fruits. Le nombre d'infractions associées à la cigarette a de beaucoup diminué. Il était important pour la Société d'insister de nouveau auprès du personnel, surtout après avoir modifié son approche par rapport à la clientèle.

4.5.6 *Le conseil d'administration*

Au cours de l'exercice 2000-2001, le conseil d'administration de la Société a tenu sept réunions. En début d'année, trois nouveaux administrateurs ont été nommés, soit M^e Yves Lacasse et mesdames Paule-Anne Morin et Nicole Blouin.

4.5.7 *Le comité de vérification*

Au début de l'exercice 2000-2001, deux nouveaux administrateurs ont été nommés au comité de vérification, soit madame Paule-Anne Morin et M^e Yves Lacasse, alors que monsieur François Noël, déjà membre du comité, en assure la présidence.

Le choix du conseil d'administration quant à la composition du comité de vérification a été guidé par le souci d'y apporter une expérience diversifiée : comptabilité, droit, gestion.

Le comité a tenu trois réunions pendant l'année. Lors de ces réunions, les membres ont eu l'occasion de prendre connaissance des données financières et de rencontrer les gestionnaires pouvant répondre à leurs questions leur permettant ainsi de faire les recommandations appropriées au conseil d'administration relativement aux décisions à prendre concernant le budget et les états financiers.

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

- L'élaboration des prévisions de revenus à long terme
- Le suivi des indicateurs financiers du tableau de bord

Les membres ont par ailleurs rencontré un représentant du bureau du Vérificateur général du Québec pour la présentation des résultats de sa vérification annuelle.

5

Des résultats financiers

5.1 Faits saillants financiers

Conformément à la planification budgétaire, l'exercice terminé le 31 mars 2001 se solde par un excédent des dépenses sur les revenus d'un peu plus de 1 M\$. La présence d'un excédent cumulatif de 1 343 223 \$ au 31 mars 2000 a en effet permis à la Société de supporter une réduction du niveau de subvention requis pour équilibrer le budget de 2000-2001 de 15 254 400 \$ à 14 254 400 \$. Rappelons que le résultat déficitaire de 1999-2000 provenait d'une décision du conseil d'administration d'affecter une partie de l'excédent cumulatif à une campagne de promotion spéciale et à l'acquisition d'immobilisations.

Soulignons que les objectifs financiers ont été atteints en dépit d'un manque à gagner de plus de 320 000 \$ de revenus nets d'événements occasionné par des annulations ou des reports d'activités. Par ailleurs, la hausse du compte de taxes découlant du nouveau rôle d'évaluation foncière et les mauvaises créances, générant des dépenses additionnelles, ont été largement compensées par des écarts favorables dans les autres dépenses nettes. En effet, en plus des revenus accrus émanant de la trésorerie, de l'ajout d'installations d'antennes de télécommunications et de la mise à profit de nos équipements pour des locations externes, des économies intéressantes ont été réalisées dans plusieurs catégories de dépenses. Qu'il suffise de mentionner la performance du programme d'économie d'énergie qui a permis de déjouer l'impact défavorable et incontrôlable de la hausse de prix du gaz naturel.

Par ailleurs, les états financiers intègrent une modification à la politique de capitalisation et d'amortissement des coûts établie en collaboration avec des représentants du Contrôleur des finances et du Vérificateur général du Québec. Bien que l'essentiel de la modification concerne les seuils de capitalisation, la Société a profité de l'occasion pour préciser, regrouper et adapter certaines données à la base de la présentation de la note sur les immobilisations.

Rapport de la direction

À l'Assemblée nationale

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

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont

comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

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

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

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



Julie Bouchard

Directrice des ressources financières et matérielles



Claude Pinault

Président-directeur général

Québec, le 30 mai 2001

Rapport du vérificateur

À l'Assemblée nationale

J'ai vérifié le bilan de la Société du Centre des congrès de Québec au 31 mars 2001 ainsi que l'état des revenus et des dépenses et de l'excédent et l'état des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états

financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 mars 2001, ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice

terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le Vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec,

A handwritten signature in black ink, reading "Guy Breton".

Guy Breton, FCA

Québec, le 30 mai 2001

Revenus et dépenses et excédent

de l'exercice terminé le 31 mars 2001

	2001 \$	2000 \$
Revenus d'exploitation		
Location d'espaces - événements	1 941 274	1 879 619
Redevances (note 4)	1 016 140	1 121 005
Services optionnels (note 5)	1 511 283	1 440 236
	4 468 697	4 440 860
Dépenses nettes des autres revenus		
Frais d'événements (note 6)	957 035	1 033 017
Frais d'opération et d'administration (note 7)	7 048 159	6 954 434
Taxes	3 630 668	3 571 074
Frais financiers - net (note 8)	3 608 179	3 860 980
Autres revenus	(198 501)	(154 623)
	15 045 540	15 264 882
Excédent des dépenses sur les revenus avant subvention de fonctionnement et autres éléments	(10 576 843)	(10 824 022)
Subvention de fonctionnement du gouvernement du Québec (note 9)	9 571 102	10 255 160
Excédent des dépenses sur les revenus avant les éléments suivants :	(1 005 741)	(568 862)
Subvention du gouvernement du Québec relative aux immobilisations (note 9)	3 380 895	3 580 158
Gain sur aliénations d'immobilisations	-	464
Amortissement des immobilisations	(4 245 953)	(4 472 810)
Amortissement des apports reportés (note 11)	865 058	895 079
Excédent des dépenses sur les revenus	(1 005 741)	(565 971)
Excédent du début	1 343 223	1 909 194
Excédent à la fin	337 482	1 343 223

Bilan

au 31 mars 2001

Actif*À court terme*

Encaisse

360 415

487 129

Dépôts à terme, à un taux de 5,30 %

2 290 000

3 500 000

Débiteurs et intérêts courus

650 975

680 287

Subvention recouvrable du gouvernement du Québec (note 9)

470 407

1 786 325

Frais payés d'avance

1 001 332

938 681

4 773 129

7 392 422

Immobilisations (note 10)

94 807 855

98 850 348

Frais reportés, au coût amorti

262 668

523 151

99 843 652

106 765 921

Passif*À court terme*

Créditeurs et frais courus

2 861 275

3 027 193

Dépôts de clients

861 151

822 189

Versements sur la dette à long terme (note 12)

5 058 939

4 928 999

8 781 365

8 778 381

Apports reportés (note 11)

27 251 226

28 111 799

Dette à long terme (note 12)

61 941 329

67 000 268

97 973 920

103 890 448

Avoir de la société

Surplus d'apport (note 13)

1 532 250

1 532 250

Excédent

337 482

1 343 223

1 869 732

2 875 473

99 843 652

106 765 921

Pour le conseil d'administration



Claude Pinault, administrateur



François Noël, administrateur

Flux de trésorerie

de l'exercice terminé le 31 mars 2001

	2001 \$	2000 \$
Activités d'exploitation		
Excédent des dépenses sur les revenus	(1 005 741)	(565 971)
Ajustements pour :		
Gain sur aliénations d'immobilisations	-	(464)
Amortissement des frais reportés	260 483	260 483
Amortissement des immobilisations	4 245 953	4 472 810
Amortissement des apports reportés	(865 058)	(895 079)
	2 635 637	3 271 779
Variations des éléments hors caisse du fonds de roulement		
Diminution (augmentation) des débiteurs et intérêts courus	29 312	(41 023)
Diminution de la subvention recouvrable du gouvernement du Québec	1 315 918	1 203 771
Augmentation des frais payés d'avance	(62 651)	(14 473)
Diminution des créditeurs et frais courus	(165 918)	(73 338)
Augmentation des dépôts de clients	38 962	28 779
	1 155 623	1 103 716
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	3 791 260	4 375 495
Activités d'investissement		
Produit d'aliénations d'immobilisations	-	1 645
Acquisitions d'immobilisations	(203 460)	(293 864)
	(203 460)	(292 219)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(203 460)	(292 219)
Activités de financement		
Apports reportés	4 485	295 110
Remboursement de la dette à long terme	(4 928 999)	(4 805 621)
	(4 924 514)	(4 510 511)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement	(4 924 514)	(4 510 511)
Diminution des espèces et quasi-espèces	(1 336 714)	(427 235)
Espèces et quasi-espèces au début	3 987 129	4 414 364
Espèces et quasi-espèces à la fin (note 14)	2 650 415	3 987 129

Notes complémentaires

31 mars 2001

1. Constitution et objets

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

Elle a pour objets :

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

2. Conventions comptables

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

Subvention recouvrable du gouvernement du Québec

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

Immobilisations

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

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

Bâtisses	40 ans
Mobilier et équipement	3 et 5 ans

Frais reportés

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

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

Subvention du gouvernement du Québec

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

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

Notes complémentaires

31 mars 2001

Apports reportés

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

Espèces et quasi-espèces

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

Régimes de retraite

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

3. Modification comptable

À compter du présent exercice, la Société amortit les immobilisations suivantes en fonction de leur durée probable d'utilisation établie comme suit :

Aménagements intérieurs

Mobilier et équipement

Les aménagements intérieurs ont été regroupés avec les bâtisses, aux fins de présentation des états financiers.

Cette modification appliquée de façon prospective a pour effet de modifier les postes suivants des états financiers du présent exercice :

Bilan

Subvention recouvrable du gouvernement du Québec

Immobilisations

Apports reportés

Revenus et dépenses et excédent

Subvention du gouvernement du Québec relative aux immobilisations

Amortissement des immobilisations

Amortissement des apports reportés

2001	2000
40 ans	10 ans
3 et 5 ans	3, 5 et 10 ans

2001 \$
811 161
(768 490)
42 671
811 161
768 490
(42 671)

Notes complémentaires

31 mars 2001

4. Redevances

	2001 \$	2000 \$
Services alimentaires	728 143	760 282
Services audiovisuels	278 577	348 256
Autres	9 420	12 467

1 016 140	1 121 005
-----------	-----------

5. Services optionnels

Manutention, expédition et accrochage	294 785	174 211
Électricité, plomberie et autre personnel technique	380 079	352 619
Entretien ménager	44 712	36 311
Aménagement et ameublement	381 078	458 806
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	33 930	38 740
Télécommunications	220 038	240 252
Accueil, billetterie et vestiaire	83 112	84 759
Sécurité	50 271	20 181
Autres	23 278	34 357

1 511 283	1 440 236
-----------	-----------

6. Frais d'événements

Manutention, expédition et accrochage	174 489	149 955
Électricité, plomberie et autre personnel technique	134 716	147 437
Entretien ménager	97 999	100 930
Aménagement et ameublement	283 356	356 395
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	7 713	8 495
Télécommunications	23 439	31 368
Accueil, billetterie et vestiaire	151 200	173 715
Sécurité	68 265	46 645
Autres	15 858	18 077

957 035	1 033 017
---------	-----------

Notes complémentaires

31 mars 2001

7. Frais d'opération et d'administration

	2001 \$	2000 \$
Traitements et avantages sociaux	3 261 413	3 196 755
Assurances et permis	57 569	55 981
Énergie et chauffage	729 309	772 853
Gardiennage	360 981	370 629
Service d'entretien ménager	123 009	125 995
Service d'entretien spécialisé	647 507	599 082
Entretien et réparations	664 265	693 351
Publicité et promotion	738 904	606 612
Services professionnels et administratifs	61 209	103 461
Frais de déplacement et dépenses de fonction	141 156	176 072
Télécommunications	84 327	80 735
Papeterie, impression et fournitures de bureau	59 154	61 709
Formation professionnelle	62 574	59 985
Créances irrécouvrables	56 782	51 214

7 048 159

6 954 434

8. Frais financiers – net

Intérêts sur la dette à long terme	3 908 794	4 113 458
(Gain) perte de change	(9 628)	1 321
Autres intérêts et frais bancaires	8 613	9 659

3 907 779

4 124 438

Intérêts sur les soldes bancaires et les dépôts à terme

299 600

263 458

3 608 179

3 860 980

Notes complémentaires

31 mars 2001

9. Subvention du gouvernement du Québec

Subvention de fonctionnement

Subvention reçue pour l'exercice

2001	2000
\$	\$

14 272 400	15 334 200
------------	------------

Apports reportés :

Contribution aux acquisitions d'immobilisations amortissables

(4 485)	(295 111)
---------	-----------

Encaissement - Subvention relative au service de la dette*

(8 652 464)	(8 897 387)
-------------	-------------

5 615 451	6 141 702
-----------	-----------

Contribution pour les intérêts sur la dette à long terme relative au financement d'immobilisations amortissables et pour les acquisitions de biens non capitalisables financées*

3 955 651	4 113 458
-----------	-----------

9 571 102	10 255 160
-----------	------------

Subvention relative aux immobilisations

Contribution pour le remboursement de la dette à long terme équivalent à l'amortissement des immobilisations (net de l'amortissement des apports reportés)*

3 380 895	3 580 158
-----------	-----------

12 951 997	13 835 318
------------	------------

* La subvention recouvrable du gouvernement du Québec au 31 mars 2001 est de 470 407 \$ (31 mars 2000 : 1 786 325 \$).

10. Immobilisations

	2001			2000
	Coût	Amortissement cumulé	Net	Net
	\$	\$	\$	\$
Terrains	5 618 150	-	5 618 150	5 618 150
Bâtisses	100 409 938	12 482 575	87 927 363	90 416 659
Mobilier et équipement	8 949 731	7 687 389	1 262 342	2 815 539
	114 977 819	20 169 964	94 807 855	98 850 348

Le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations au 31 mars 2000 s'établissent à 114 798 245 \$ et 15 947 897 \$ respectivement.

Notes complémentaires

31 mars 2001

11. Apports reportés

Apport du gouvernement du Québec reporté

Solde au début

810 328

654 698

Contribution aux acquisitions d'immobilisations

4 485

295 110

814 813

949 808

Moins :

Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement
des immobilisations s'y rapportant*

109 459

137 053

Virement aux revenus d'un montant équivalent au coût non amorti
des immobilisations aliénées*

-

2 427

705 354

810 328

Apport de la Ville de Québec reporté

Solde au début

2 720 221

2 800 820

Moins :

Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse*

80 599

80 599

2 639 622

2 720 221

Apport du gouvernement du Canada reporté

Solde au début

24 581 250

25 256 250

Moins :

Virement aux revenus d'un montant équivalent à l'amortissement de la bâtisse*

675 000

675 000

23 906 250

24 581 250

27 251 226

28 111 799

* L'amortissement des apports reportés de l'exercice totalise 865 058 \$ (31 mars 2000 : 895 079 \$).

Notes complémentaires

31 mars 2001

12. Dette à long terme

Billets à payer

Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,25% l'an (taux effectif de 5,676 %), remboursable par versements semestriels de 2 835 190 \$, échéant le 1er avril 2002*

59 634 038

62 077 023

Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %, remboursable par versements semestriels, échéant le 5 août 2002*

2 713 430

2 873 044

Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %, remboursable par versements semestriels, échéant le 5 août 2002*

2 932 800

4 399 200

Fonds de financement du gouvernement du Québec, 5,57 % l'an (taux effectif de 5,802 %), remboursable par versements annuels de 860 000 \$, échéant le 5 août 2002*

1 720 000

2 580 000

67 000 268

71 929 267

Versements échéant en deçà d'un an

5 058 939

4 928 999

61 941 329

67 000 268

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

2002

5 058 939

2003

61 941 329

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

Notes complémentaires

31 mars 2001

13. Surplus d'apport

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

14. Flux de trésorerie

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

	2001 \$	2000 \$
Encaisse	360 415	487 129
Dépôts à terme	2 290 000	3 500 000
	2 650 415	3 987 129

Les intérêts sur la dette à long terme payés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 3 731 248 \$ (31 mars 2000 : 3 935 754 \$).

15. Opérations entre apparentés

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

commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

16. Régime de retraite

Les membres du personnel de la Société participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP). Ce régime interentreprises est à prestations déterminées et comporte des garanties à la retraite et au décès.

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 61 781 \$ (31 mars 2000 : 123 294 \$). Les obligations de la Société envers ce régime se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Le taux de cotisation de l'employeur pour le service régulier du RREGOP jusqu'au 31 décembre 1999 correspondait à 5,22 % du salaire admissible pour les participants syndiqués (5,02 % pour les participants non syndiqués). À la suite des modifications apportées au régime, à compter du 1^{er} janvier 2000, le taux de cotisation de l'employeur pour le service régulier correspond à 3,51 % du salaire admissible pour les participants syndiqués (0,79 % pour les participants non syndiqués).

17. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de 2000 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation de 2001.

6

Un moteur économique

6.1 Rapport des retombées économiques

Que rapporte le Centre des congrès de Québec à sa région ? Voilà une question que s'est posée la Société du Centre des congrès de Québec en produisant son étude d'impact économique.

En effet, l'analyse d'impact économique demeure l'outil par excellence pour évaluer les effets positifs d'une organisation destinée à favoriser le développement économique de la grande région de Québec.

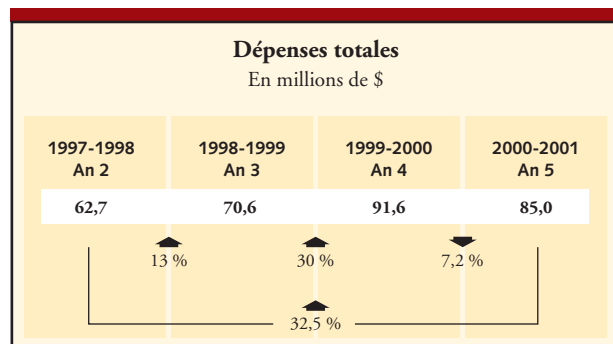
6.1.1 Une promesse devenue réalité

Depuis son ouverture en août 1996, le Centre des congrès de Québec a accueilli plus de 566 événements. Ces événements ont permis de générer des dépenses de l'ordre de 310 M\$, 683 472 nuitées et de créer et maintenir près de 2 000 emplois dans la région.

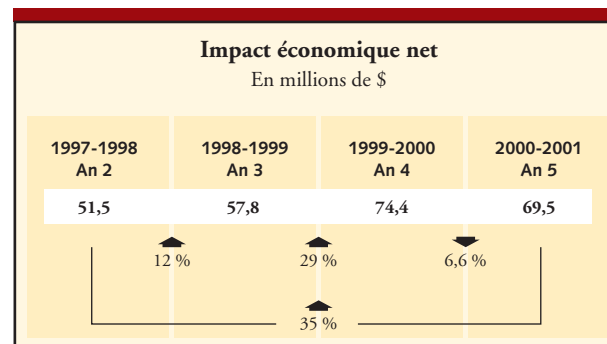
De façon plus spécifique, la Société évalue annuellement sa performance économique dans la région et suit son évolution depuis 1997 en la comparant comme suit.



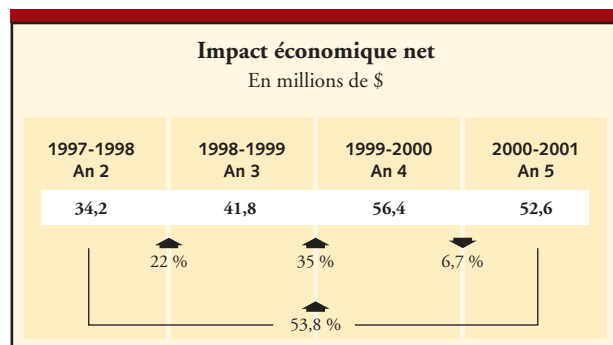
Impact économique total



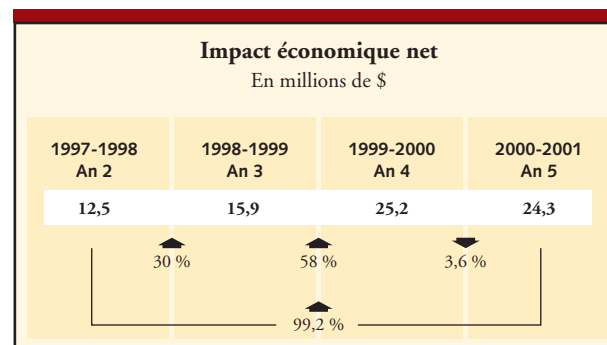
Impact économique total



Impact économique - argent neuf



Impact économique - argent neuf hors Québec



Impact économique total

Nombre d'emplois à temps plein créés et maintenus Personnes-année				
1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5	
1 166	1 297	1 773	1 600	
	▲ + 131 11 %	▲ + 476 37 %	▼ - 173 9,8 %	
		▲ + 434 37,2 %		

Impact économique - argent neuf

Nombre de nuitées				
1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5	
127 773	165 440	213 331	176 928	
	▲ + 37 667 29 %	▲ + 47 891 297 %	▼ - 36 403 17,1 %	
		▲ + 49 155 38,5 %		

Impact économique total

Principaux secteurs d'activité En millions de \$				
	1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5
Hébergement	8,9	11,1	15,3	14,1
Restauration	6,0	7,5	9,9	9,2

Impact économique total

Autres secteurs d'activité En millions de \$				
	1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5
Culture et divertissement	2,1	2,5	3,0	2,9
Commerce de gros et détail	2,4	3,0	4,7	4,4
Commerce de gros et détail	5,3	5,4	7,5	7,4

Impact économique total

Revenus fiscaux et parafiscaux				
En millions de \$				
	1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5
Québec	7,9	9,3	12,2	11,7
Canada	5,9	7,0	8,9	8,0
Total	13,8	16,3	21,1	19,7

Subvention du gouvernement du Québec

En millions de \$				
	1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5
Fonctionnement	8,4	6,9	6,4	5,6
Dette-intérêts	5,3	4,1	4,1	3,7
Dette-capital	2,5	4,7	4,9	5,0
Subvention totale reçue	16,2	15,7	15,3	14,3

Rendement économique

	1997-1998 An 2	1998-1999 An 3	1999-2000 An 4	2000-2001 An 5
Revenu fiscaux et parafiscaux (Québec) (en millions de \$)	7,9	9,3	12,2	11,7
Retour pour chaque dollar de subvention reçue				
Fonctionnement	1 \$: 0,94	1 \$: 1,35	1 \$: 1,91	1 \$: 2,09
Fonctionnement et intérêts	1 \$: 0,58	1 \$: 0,85	1 \$: 1,18	1 \$: 1,26

La progression dans les deux derniers ratios est surprenante compte tenu des résultats présentés précédemment. Elle s'explique par la réduction de la subvention totale de 1 M\$ pour l'an 5. Cette réduction, qui n'était pas le reflet des besoins de la Société et qui a engendré un excédent des dépenses sur les revenus du même montant, a pu être absorbée en raison de l'existence d'un excédent cumulatif au 31 mars 2000.

Si la subvention totale en 2000-2001 avait été de 15,3 M\$, le retour sur le fonctionnement aurait été de 1,77 \$ (1,14 \$ avec les intérêts), rendement positif qui correspond davantage à la tendance dégagée ailleurs dans l'analyse de l'impact économique. Il faut toutefois préciser que le ratio des années précédentes fait également abstraction des résultats financiers.

6.1.2 Une analyse rationnelle

La lecture des résultats de l'analyse d'impact économique réalisée pour l'année 2000-2001, lorsqu'on la compare aux années antérieures, permet rapidement de remarquer un écart défavorable par rapport aux résultats de 1999-2000.

Cet écart s'explique principalement par la diminution de la fréquentation de délégués canadiens aux événements qui se sont tenus au Centre durant la période couverte par la présente étude, qui est passée de 10 107 à 6 821 délégués, soit une diminution de 33 %.

6.1.3 Pour éviter de sauter aux conclusions

Cependant, avant de sauter trop vite à la conclusion que l'année 2000-2001 fut une mauvaise année, il est essentiel d'apporter certaines précisions. Tout d'abord, il faut dire que 1999-2000 fut en tout point une année exceptionnelle, qui vient en quelque sorte fausser la donne en matière de comparaison. En effet, le portefeuille d'événements à la base des dépenses totales de cette année exceptionnelle affiche 53 % de congrès hors Québec, soit la plus grande proportion depuis l'ouverture du Centre. En 2000-2001, cette proportion était de 31 %.

Par ailleurs, en comparant l'année 2000-2001 avec l'année 1997-1998, l'impact total est en nette progression. Depuis l'an 2 (1997-1998), les dépenses totales générées par le Centre ont connu une augmentation de plus de 32 % tout comme l'impact net qui, pour sa part, a connu une augmentation

de 35 %. À ce jour, l'impact ayant connu la plus forte augmentation est celui généré par l'argent neuf, soit une hausse de 99,2 %, en passant de 12,2 M\$ en 1997-1998 à 24,3 M\$ en 2000-2001.

Force est cependant de constater et d'analyser plus en profondeur l'écart entre l'an 4 (1999-2000) et l'année qui vient de se terminer (2000-2001).

Alors que la fréquentation prise à part a connu une baisse de 15 % par rapport à l'an 4 (1999-2000), la diminution globale des dépenses générées est circonscrite à 7 %. Ce phénomène s'explique principalement par l'augmentation de la proportion de participants étrangers à des congrès ou à des salons privés (par opposition à des salons publics, réunions ou spectacles/banquets). Ainsi, alors que la fréquentation associée à ces participants augmente de 5 %, la dépense totale correspondante est en hausse de 26 %.

6.1.4 Un seuil d'autofinancement implicite

De plus, malgré une diminution des dépenses totales en 2000-2001, les résultats de l'étude d'impact économique permettent de conclure que le Centre des congrès de Québec a maintenu un seuil d'autofinancement implicite. Encore une fois cette année, le Centre a généré autant de ressources financières pour les gouvernements (taxes et impôts divers) qu'il en a consommé.

En effet, selon les états financiers vérifiés au 31 mars 2001, 9,6 M\$ de la subvention totale reçue du gouvernement du Québec sont imputables au fonctionnement et donc pertinents pour l'analyse de rendement économique, alors que les

revenus fiscaux et parafiscaux des gouvernements atteignent 19,7 M\$. Ces revenus ne tiennent compte que de l'activité économique engendrée par les dépenses des intervenants provenant de l'extérieur de la région de Québec (argent neuf) et profitent pour plus de 11,7 M\$ au gouvernement du Québec et pour plus de 8 M\$ au gouvernement du Canada.

6.1.4 Moteur économique et social

Les 1 600 emplois créés et maintenus par l'activité économique associée à la présence du Centre, bien que moins nombreux que l'année précédente, représentent tout de même un gain social important pour la région et confirment encore une fois le rôle de moteur économique régional joué par le Centre des congrès de Québec.

Rien n'a changé quant aux secteurs d'activité les plus favorisés par la présence du Centre. Les secteurs de l'hébergement et de la restauration sont toujours bons premiers. Déjà, en 1997-1998, l'hébergement recueillait 8,9 M\$ des retombées et la restauration, 6 M\$. En 2000-2001, l'hébergement récolte 14,1 M\$ des retombées et la restauration, 9,2 M\$. Les activités du Centre ont généré au cours des dernières années plus de 680 000 nuitées, soit plus de 20 % de toutes les nuitées générées dans le centre-ville de Québec.

Le bilan des dernières années, tout comme les résultats de l'étude d'impact économique réalisée pour l'année 2000-2001, démontre clairement le bien-fondé des stratégies de positionnement mises de l'avant par la Société et son équipe.

6.2 Méthodologie

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

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

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

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

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

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

6.2.1 Calcul de l'argent neuf

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

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

L'alternative proposée par la Société consiste à faire l'hypothèse que les dépenses des participants aux événements hors région de Québec représentent un gain net, l'argent neuf. Dans ce dernier cas, c'est l'origine du participant qui permet de déterminer

si la dépense engendrée par celui-ci est un gain net pour la région. L'hypothèse implicite est que les participants qui se sont déplacés de l'extérieur de la région (régions 03 et 12) pour venir assister à un événement au Centre des congrès de Québec n'auraient pas dépensé cet argent dans la région autrement. Cette hypothèse est d'autant plus crédible quand les dépenses sont effectuées par des participants provenant de l'extérieur du Québec ou de l'étranger.

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

- a) Région de Québec (03 et 12)
- b) Autres régions du Québec
- c) Canada
- d) Étranger (États-Unis et autres pays)

Les régions géographiques *c* et *d* sont regroupées sous le vocable « hors Québec » pour les fins d'analyse.

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

La simulation intersectorielle à partir de la somme des dépenses toutes origines confondues permet d'apprécier l'ensemble de l'activité économique

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

6.2.2 Méthode de calcul

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

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

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

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

Dépenses des participants	x	Dépenses de la SCCQ	=	Dépenses totales
---------------------------	---	---------------------	---	------------------

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

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

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

et les dépenses effectuées par chaque type de participants.

Dépenses par type de participants

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

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

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

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

La méthodologie appliquée demandait à chaque office de tourisme participant d'enquêter sur 12 congrès, réunions et expositions sur une période de 12 mois (juin 1997 à mai 1998). Cet échantil-

lonnage étendu sur une année évitait l'obtention de données biaisées par la saisonnalité. Pour chaque événement ayant fait l'objet d'une enquête, un échantillon de 100 délégués et de 100 exposants (le cas échéant) ont reçu un questionnaire, de même que l'organisateur de l'événement. Trois questionnaires distincts ont été soumis, chacun mettant l'accent sur l'argent dépensé dans la ville hôte du congrès.

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

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

Code d'éthique de la Société

Annexe

Avant-propos

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

La Société étant un organisme gérant des fonds publics, elle se doit d'adopter une conduite empreinte de règles d'éthique très élevées. Par ailleurs, les relations que la Société entretient avec sa clientèle étant de nature commerciale, une multitude de transactions s'effectuent avec des fournisseurs, des organisateurs d'événements et des participants aux activités qui se déroulent au Centre des congrès. Cette particularité exige de définir, de façon plus détaillée, les règles de comportement qui doivent encadrer l'ensemble de ses relations d'affaires.

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

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



1. Les valeurs d'entreprise et de gestion

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

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

2. Les règles d'éthique

2.1 Le service à la clientèle

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

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

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

2.2 La prestation de travail

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

L'**obligation d'assiduité** implique que l'employé soit présent au travail, qu'il accomplisse sa tâche

avec diligence, qu'il respecte ses heures de travail, qu'il organise son travail de façon à minimiser les déplacements et les pertes de temps et qu'il ne s'absente pas sans justification, ni sans autorisation préalable.

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

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

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

2.3 Le comportement

Les obligations liées au comportement sont multiples. Elles doivent respecter une échelle de valeurs où dominant notamment **l'honnêteté, l'impartialité, l'absence de conflit d'intérêts et l'exclusivité de service**. Ces obligations sont propres à toute entreprise mais, compte tenu du statut de la

Société, le comportement implique également des obligations particulières reliées à la **discrétion**, à la **neutralité politique** et à la **réserve**.

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

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

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

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

Rien n'interdit à un employé d'être membre d'un parti politique, d'assister à une réunion politique ou de verser, conformément à la loi, une contribution à un parti politique, à une instance d'un parti politique ou à un candidat à une élection. 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 un impact important. Notons également que certains employés peuvent acquérir dans le milieu professionnel où ils exercent leurs fonctions, un prestige et une crédibilité qui leur commandent une très grande réserve. Les circonstances entourant une déclaration ou une action à caractère politique doivent aussi être prises en considération.

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

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

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

L'employé exerce ses fonctions avec **impartialité** et **objectivité**. Il évite toute préférence ou parti pris incompatible avec la justice ou l'équité. L'obligation d'agir avec impartialité exige d'éviter de prendre des décisions fondées sur des préjugés reliés notamment au sexe, à la race, à la couleur, à la religion ou aux convictions politiques d'une personne.

L'**obligation d'objectivité** implique que l'employé s'assure de prendre la décision qui s'avère la plus profitable pour l'organisation sans tenir compte de ses prédispositions personnelles par exemple à l'égard d'un client, d'un partenaire ou d'un fournisseur. Souvent appelé à fournir des renseignements sur différentes entreprises du secteur touristique tels que les restaurants ou les hôtels,

l'employé doit rester objectif en tentant de présenter de façon équitable auprès de la clientèle du Centre des congrès l'ensemble des partenaires de l'industrie.

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

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

L'obligation de l'exclusivité de service implique, par définition, l'interdiction pour un employé d'occuper toute fonction à l'extérieur de l'entreprise. Il n'existe pas une telle interdiction à la Société. Il faut donc plutôt entendre par **obligation de l'exclusivité de service**, l'exigence minimale que l'employé se présente au travail dans des conditions propices à l'accomplissement efficace de ses tâches

et qu'il se consacre, durant les heures de travail, entièrement à l'exécution des fonctions qui lui sont confiées.

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

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

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

2.4 Le respect de la structure organisationnelle

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

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

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

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

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs

Annexe

Avant-propos

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

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

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

Le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs* s'inspire du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* adopté par le gouvernement du Québec en vertu du Décret 824-98 et constitue un résumé des règles générales de conduite que chaque administrateur doit respecter dans l'accomplissement de son mandat. Ainsi, en



cas de doute, l'interprétation du présent code doit prendre appui sur ce règlement. Ce code d'éthique et de déontologie s'applique à tous les membres du conseil d'administration, dont le président qui agit également comme directeur général de la Société, lesquels sont désignés dans le présent texte sous le terme « administrateur ».

Principes d'éthique et règles générales de déontologie

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

Obligation de discrétion

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

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

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

Obligation de réserve

L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans. Le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général de la Société doit faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.

Obligation d'éviter tout conflit d'intérêts

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

Le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une

association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société à moins qu'un tel intérêt lui échoit pas succession ou donation et pourvu, dans ce cas, qu'il y renonce ou en dispose avec diligence. L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autres avantages que ceux d'usage et d'une valeur qui n'est pas disproportionnée en regard dudit usage. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à la Société.

Obligation d'agir avec honnêteté

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

L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

Obligation de l'exclusivité de services

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

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

Obligation de loyauté

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

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

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

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

Responsabilité du président du conseil d'administration agissant également comme directeur général

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

Dispositions diverses

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

L'application du présent *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs* est soumise au processus disciplinaire prévu au chapitre VI du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

Société du Centre des congrès de Québec
900, boulevard René-Lévesque Est, 2^e étage
Case postale 37060, Québec (Québec) G1R 2B5
Téléphone : (418) 644-4000
Sans frais : 1 888 679-4000
Télécopieur : (418) 644-6455
www.convention.qc.ca
sccq@convention.qc.ca