

*Un accueil qui va droit au coeur !*

Rapport annuel  
de gestion

2001  
2002



Société du Centre des congrès  
de Québec



### Crédits

---

Rédaction . . . . .	Ann Cantin, <i>Société du Centre des congrès de Québec</i>
Correction d'épreuves . . . . .	Hélène Pineault, <i>Société du Centre des congrès de Québec</i>
Conception graphique . . . . .	Éric Ampleman, <i>Société du Centre des congrès de Québec</i>
Photographie . . . . .	page couverture : Claudel Huot
Collaboration . . . . .	Sylvie Godbout, <i>Société du Centre des congrès de Québec</i> Michel Bureau, <i>Société du Centre des congrès de Québec</i>
Dépôt légal . . . . .	<i>Bibliothèque nationale du Québec, 2002</i> <i>Bibliothèque nationale du Canada, 2002</i>
ISBN 2-550-40041-0	

<b>Table des matières</b>		<b>Page</b>
<b>1</b>	<b>Lettre à la présidente de l'Assemblée nationale</b>	7
<b>2</b>	<b>Lettre au ministre</b>	8
<b>3</b>	<b>Déclaration de la direction de la Société</b>	9
<b>4</b>	<b>Mot du président et directeur général</b>	12
<b>5</b>	<b>Conseil d'administration</b>	16
<b>6</b>	<b>Comité de gestion</b>	17
<b>7</b>	<b>Une société d'État</b>	11
	7.1 Loi sur la Société	11
	7.2 Mission	19
	7.3 Vision	19
	7.4 Introduction au plan d'affaires	19
	7.5 Philosophie de gestion	19
	7.6 Axes d'intervention	21
	7.7 Objectifs et plan d'action	23
	7.8 Réalisation du plan d'action	25
<b>8</b>	<b>Faits saillants</b>	27
<b>9</b>	<b>Une société commerciale</b>	28
	9.1 La clientèle	28
	9.2 L'intégration régionale	36
	9.3 L'implication et le développement des ressources humaines	42
	9.4 Le développement	44
	9.5 L'efficience et l'efficacité de la gestion	60
<b>10</b>	<b>Faits saillants financiers</b>	66
	Rapport de la direction	68
	Rapport du vérificateur	69
	Revenus et dépenses et excédent	70
	Bilan	71
	Flux de trésorerie	72
	Notes complémentaires	73
<b>11</b>	<b>Impact économique</b>	61
	11.1 Rapport des retombées économiques	82
	11.2 Méthodologie	88
<b>Annexe</b>		
	Code d'éthique de la Société	92
	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs	98

Madame la Présidente,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion 2001-2002 de la Société du Centre des congrès de Québec.

Amorcée en 1999-2000, la transformation progressive du rapport annuel en rapport annuel de gestion est pratiquement complétée, et ce, bien qu'en raison de son statut, la Société ne soit pas assujettie à ce volet de la *Loi sur l'administration publique*.

Le présent rapport décrit donc de façon générale la Société du Centre des congrès de Québec, fait état des enjeux qui sont les siens, des réalisations de son équipe, des objectifs qu'elle s'est fixés et des faits saillants afférents à l'année qui vient de s'écouler.

Il présente aussi ses états financiers, les retombées économiques générées par la présence du Centre et ses opérations. Finalement, ce rapport répond aux exigences gouvernementales en présentant les actions posées en matière de protection des renseignements personnels, d'application de la politique sur le tabac, de respect de la politique linguistique et du Code d'éthique de son personnel et de ses administrateurs.

L'année 2001-2002 fut exceptionnelle et pleine de défis pour le Centre des congrès de Québec. L'accueil du *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques*, le plus gros événement de ce genre tenu au Canada, les événements du 11 septembre, les difficultés dans le transport aérien, le ralentissement économique général, pour ne nommer que ceux-là, constituent des facteurs critiques qui ont amené la Société à revoir et à adapter ses stratégies de commercialisation. C'est l'ensemble des résultats de l'année que vous trouverez dans ce rapport qui, j'en suis convaincu, sera à la hauteur des attentes gouvernementales en matière de reddition de comptes pour les ministères et organismes gouvernementaux.

Plus significatif encore est le rôle que joue le Centre des congrès de Québec en tant que moteur économique régional, tel qu'en fait foi l'analyse d'impact économique du Centre. Celle-ci montre bien l'importance de cet outil de développement économique tant pour la région que pour le gouvernement du Québec.

Je vous prie de bien vouloir agréer, Madame la Présidente, mes salutations distinguées.



Richard Legendre

**Bureau de la circonscription**  
Bureau 200  
28, chemin de la Côte-Saint-Louis Ouest  
Blainville (Québec) J7C 1B8  
Téléphone : (450) 430-8086  
Télécopieur : (450) 430-9795

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

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



## Lettre au ministre

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous soumettre le rapport annuel de gestion 2001-2002 de la Société du Centre des congrès de Québec.

La Société a amorcé en 1999-2000 la transformation du rapport annuel en rapport annuel de gestion, bien qu'en raison de son statut elle ne soit pas assujettie à ce volet de la *Loi sur l'administration publique*. Cette transformation permet de présenter un rapport annuel de gestion qui répond aux exigences gouvernementales mais qui, pour les besoins de la Société, continuera d'être peaufiné afin de devenir un outil adapté à ses besoins de gestion et de reddition de comptes internes et externes. Celui-ci reflète donc fidèlement la performance de la Société au cours de l'année s'étant terminée le 31 mars 2002.

Le présent rapport décrit donc la Société, énonce sa mission et sa vision, présente ses objectifs, ses réalisations et les faits saillants de l'année 2001-2002. De plus, il présente les états financiers de la Société, les retombées économiques générées par le Centre en tant que moteur économique régional ainsi que ses codes d'éthique, soit celui de ses administrateurs et celui de son personnel.

L'année 2001-2002 fut exceptionnelle à tout point de vue pour notre organisation. Le *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques*, les événements du 11 septembre, les impacts liés au ralentissement économique général, les perturbations dans le domaine aérien, etc. nous ont demandé de revoir et de replanifier nos stratégies et nos actions.

Ce rapport annuel de gestion reflète donc parfaitement cette année 2001-2002.

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

Le président et directeur général,

Claude Pinault

# Déclaration de la direction de la Société

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

Les résultats et les données du rapport annuel de gestion 2001-2002 de la Société du Centre des congrès de Québec :

- décrivent fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les orientations stratégiques de la Société;
- présentent les objectifs, les indicateurs de performance et les résultats;
- présentent des données exactes et fiables.

Je déclare donc que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2002.

Le président et directeur général,



Claude Pinault

Photo : SCCQ | Banquet, salle 200abc



# Mot du président et directeur général

Monsieur Claude Pinault

## L'organisme de gestion, un moyen et non une fin en soi

La Société du Centre des congrès de Québec, en tant qu'organisme gouvernemental de gestion du Centre des congrès de Québec, ne constitue en définitive qu'un des moyens par lequel l'État québécois investit dans sa Capitale Nationale. En effet, comparativement à la majorité des autres organismes et ministères de l'État, la Société du Centre des congrès de Québec n'offre pas de services directs à la

population, elle est plutôt un outil de développement économique régional, et de ce fait, est d'intérêt public.

Le Centre des congrès de Québec constitue le *produit* que la Société doit gérer, opérer et commercialiser dans un environnement hyperconcurrentiel pour assurer son développement et générer les retombées économiques attendues. Aussi, pour bien camper cette singularité, j'expliquerai comment la Société du Centre des congrès de Québec contribue positivement à la trésorerie publique. Par la suite, je présenterai les faits saillants



Photo : SCCQ | Événement dans le foyer niveau 2



qui ont caractérisé, au cours de l'exercice financier 2001-2002, les contextes internes et externes avec lesquels la Société a dû composer dans sa quête vers une gestion du Centre résolument centrée sur les résultats.

### Une contribution positive à la trésorerie publique!

Il est plus aisé de comprendre le « secret du caramel dans la Caramilk » que ce qui caractérise un organisme public à vocation commerciale oeuvrant dans un environnement hyperconcurrentiel, surtout quand on fait le parallèle avec d'autres organismes publics à vocation commerciale, mais qui oeuvrent dans un état de monopole. Pour un organisme comme le nôtre, la concurrence est omniprésente et la dynamique de vente nécessite de dépenser et d'investir aujourd'hui pour générer des revenus qui, pour une large part, ne seront encaissés que plusieurs exercices financiers plus tard!

En ne considérant que la dynamique financière de la Société du Centre des congrès de Québec, comme organisme de gestion et d'aménagement d'équipements, on serait tenté de n'y voir qu'un centre de coûts sur lesquels on peut agir de façon ciblée et dont les conséquences sont limitées, occultant ainsi toute sa dimension commerciale.

Or, quelle est la véritable contribution de la Société du Centre des congrès de Québec dans la trésorerie publique ?

La réponse ne se trouve pas dans sa structure de financement gouvernemental car, pour l'exercice financier 2001-2002, seulement 20 % de la subvention d'équilibre était disponible pour le fonctionnement et la commercialisation du Centre. Le reste de la subvention, soit 80 %, sert essentiellement à défrayer le service de la dette (capital et intérêts) ainsi que les

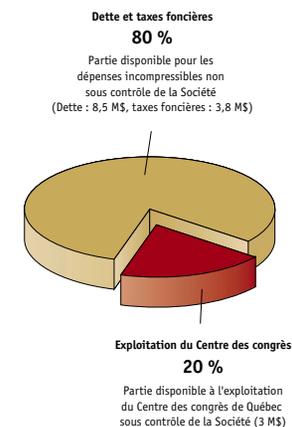
taxes foncières. En réalité, presque aucun centre de congrès, à activité commerciale unique, ne fait ses frais.

Ce n'est certainement pas non plus du côté de ses revenus autonomes que se trouve la réponse. Malgré son équipe de vente chevronnée, ses stratégies de vente et de promotion performantes, la capacité de la Société à optimiser ses revenus autonomes demeure tributaire du faible positionnement de la destination en matière de congrès, réunions et événements d'affaires, de la dégradation constante de la desserte aérienne sur la Capitale ainsi que d'une tarification élevée et d'une disponibilité hôtelière restreinte (blocs de chambres) à certaines périodes. De plus, la Société ne peut saisir des occasions d'affaires qui seraient de nature à exercer une concurrence indue avec le secteur privé. En guise d'illustration, les revenus autonomes de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2002, exception faite du *IIP Sommet des Amériques*, auraient été de 4,8 M\$, soit 77 % du volume d'affaires d'un événement touristique majeur dans la Capitale qui ne dure que deux semaines. Il va de soi que ce n'est pas là que se situe le véritable retour sur son investissement pour le gouvernement.

La véritable contribution à la trésorerie publique de la Société vient indubitablement du rôle de moteur économique que joue le Centre des congrès de Québec.

### Un impact économique au bénéfice de plusieurs secteurs économiques

En vous référant au rapport synthèse de l'étude de retombées économiques des événements qui se sont tenus au Centre des congrès de Québec entre le 1<sup>er</sup> avril 2001 et le 31 mars 2002, vous constaterez que le rendement pour l'État québécois, comme investisseur dans un outil de développement majeur



Répartition de la subvention d'équilibre

# Être reconnu comme un centre de congrès de calibre international qui offre à sa clientèle une expérience de service totalement satisfaisante

pour sa région de la Capitale-Nationale, est loin d'être négligeable. En contrepartie d'une subvention d'équilibre de 15,3 M\$, la Société a versé au trésor public québécois 16,9 M\$, soit 111 % de la somme reçue, sans compter les 11,1 M\$ versés au trésor fédéral, pour un grand total de revenus fiscaux et parafiscaux de 28 M\$ (incluant le Sommet des Amériques). Si l'on ne tient compte que de la part de cette subvention d'équilibre qui contribue directement à servir la clientèle et à commercialiser le Centre, soit 3 M\$, le gouvernement du Québec aura encaissé 5,70 \$ pour chaque dollar de subvention affecté directement au fonctionnement de la Société et du Centre, soit un rendement de 570 %!

## **Un impact direct sur les secteurs d'activité économiques**

Le Centre des congrès contribue également de façon importante à l'activité économique de plusieurs secteurs économiques de la grande région de la Capitale-Nationale, principalement des secteurs de l'hébergement, de la restauration, de la culture et du divertissement, du commerce de gros et de détail. En effet, en excluant l'impact économique par secteur d'activité du Sommet des Amériques dont l'étude détaillée n'est pas publique, ces secteurs ont profité de

36 % (30,1 M\$) des 82,7 M\$ de dépenses totales générées par les événements qui se sont tenus au Centre des congrès de Québec en 2001-2002. Qui plus est, en matière de nuitées générées – l'un des indicateurs de performance utilisés par l'industrie touristique – ce sont 282 637 nuitées (incluant le Sommet des Amériques) qu'ont générées les délégués et visiteurs venus au Centre.

Il importe de préciser que la valeur ajoutée de la présence du Centre se manifeste par l'argent neuf qu'il apporte à la région (49 M\$) et provenant des visiteurs et délégués de l'extérieur de la région et du Québec. Par ailleurs, le portrait du rendement économique du Centre n'est pas complet puisque la Société ne tient pas compte actuellement dans son analyse d'impact économique de la contribution des visiteurs aux salons grand public (91 612 visiteurs) et du rendement dans la catégorie congrès de ceux qui génèrent 150 nuitées et moins.

## **Un Centre générateur d'emplois**

Au rendement économique fort appréciable s'ajoute la contribution significative du Centre des congrès à la création et au maintien de 2 335 emplois dont la majorité est composée de postes non spécialisés et majoritairement occupés par des personnes de 35 ans et moins. Ce domaine d'activité économique nécessite un très haut niveau de main-d'œuvre.

## **Une démarche de qualité totale axée sur la performance**

Dans son plan d'affaires 1999-2004, la Société a choisi de démarquer le Centre des congrès de Québec de ses concurrents sur l'ensemble des marchés géographiques et des segments de clientèles ciblées en traçant la ligne d'horizon

suivante : être reconnu comme un centre de congrès de calibre international qui offre à sa clientèle une expérience de service totalement satisfaisante.

Pour réaliser pleinement cette vision du développement du Centre des congrès, la Société, comme fiduciaire d'actif et de fonds publics, a développé une approche de gestion qui lui permet de répondre à des impératifs de saine gestion en cohérence avec sa démarche de qualité totale et son modèle d'affaires axé sur le faire-faire. En effet, sur le plan de la livraison des services à la clientèle, près de 90 % de l'expérience client est réalisée par du personnel relevant de fournisseurs-partenaires. Sur le plan budgétaire, les contrats de sous-traitance représentent 57 % du budget d'opération et de frais d'événements de la Société.

### L'année de tous les défis

Si l'on prend en compte les difficultés liées au transport aérien conjuguées au choc des événements du 11 septembre et au contexte économique difficile de même que l'apport exceptionnel du Sommet des Amériques, les faits saillants de l'année 2001-2002 sont les suivants :

- Malgré un contexte défavorable, la Société a réussi à dépasser ses objectifs de vente en nombre d'événements. En effet, l'année 2001-2002 se solde par 129 événements représentant 105 % de l'objectif (123). Deux commentaires s'imposent à cet égard : premièrement, la majorité des transactions de vente pour les événements qui se sont tenus en 2001-2002 l'ont été plusieurs mois et années précédant la période concernée; deuxièmement, la Société n'a subi aucune annulation d'événement ou congrès provenant du marché américain – étrangement, la seule annulation provenait du marché canadien ! – les effets

négatifs de ce contexte se sont plutôt manifestés sur le plan des revenus générés par ces événements.

Ainsi, au chapitre des revenus autonomes de la Société en 2001-2002, les résultats financiers n'auraient pas été atteints (97 %), sans l'apport exceptionnel du Sommet des Amériques qui a permis d'atteindre 111 % des objectifs financiers attendus. Par rapport à l'exercice financier 2000-2001, les revenus d'événements, excluant les éléments de démarcation de fin d'année financière, ont crû de 36 % alors que les frais d'exploitation (incluant les frais d'événements, les taxes municipales ainsi que les frais financiers) n'ont crû que de 5 %.

- Le plan d'action annuel a été réalisé dans une proportion de 82 %, soit 8 points de pourcentage de mieux que celui de la période précédente. Cette performance est d'autant plus significative que ces actions se sont réalisées alors que trois événements majeurs et exceptionnels par leur ampleur et leur impact sur les ressources humaines, financières et techniques de la Société ont eu lieu : le *Sommet des Amériques*, la préparation de *Québec en Fleurs 2002* (Floralies internationales) et les événements tragiques du 11 septembre 2001.
- Pour la troisième année consécutive, l'indice de satisfaction globale de la clientèle se situe à plus de 90 %. En 2001-2002, il a augmenté de 2 points de pourcentage (95 %) par rapport à l'année précédente. Il faut bien voir qu'à ce niveau d'excellence chaque avance d'un point de pourcentage constitue un véritable défi, surtout si l'on tient compte que le Centre cherche à se démarquer de ses concurrents (hôtels majeurs et centres de congrès) aussi bien sur le marché régional que hors Québec, sur la base d'un service hyper personnalisé et d'un environnement physique et technologique de haut niveau.



Disque de Noël réalisé en collaboration avec la troupe V'la l'Bon Vent

- La Société a réalisé son deuxième sondage interne auprès de son personnel, la satisfaction de la clientèle étant directement reliée à la qualité du climat organisationnel. Avec un taux global de 80 %, les résultats sont tout autant satisfaisants que ceux obtenus en 1999. Cette année, la Société a bonifié sa démarche en réalisant une réunion avec l'ensemble du personnel afin d'analyser, en ateliers et en plénières, les résultats du sondage et de dégager des pistes d'amélioration. Celles-ci ont pris la forme d'un plan d'intervention contenant une vingtaine d'actions spécifiques dont plus de 70 % ont été réalisées au 31 mars 2002.
- La Société a mis sur pied un service de conciergerie qui offre une gamme de services allant des renseignements touristiques à la vente de prestations touristiques et de produits dérivés du Centre des congrès et des partenaires régionaux en passant par les services de base d'un centre d'affaires. L'objectif central de cette conciergerie est double : élargir l'offre de service en flux continu et être une vitrine promotionnelle des produits touristiques et culturels de la grande région de la Capitale-Nationale.

#### Au centre d'une relation triangulaire

- La Société a dû composer avec les effets indirects que les événements du 11 septembre et le ralentissement économique ont eu sur les efforts de commercialisation du Centre des congrès. En effet, la dynamique de positionnement du Centre, par rapport à ses concurrents, est tributaire du positionnement de Québec comme destination de congrès et de réunions de calibre international, de la capacité hôtelière en matière de chambres de catégorie « congrès » et, finalement, de la suffisance des liaisons aériennes à destination et en provenance de la Capitale. À lui seul, ce facteur est responsable de la perte de 51 congrès depuis 1997, soit

77 M\$ en moins de dépenses générées dans l'économie régionale ou un peu plus de l'équivalent d'une année complète d'activités économiques générées par le Centre. Bien que la capacité du Centre lui permette d'accueillir des groupes variant entre 800 et 4 500 délégués, la réduction substantielle de l'offre aérienne (nombre de sièges, fréquence, coût, etc.) a obligé l'équipe de vente du Centre à réduire de façon importante la taille des groupes ciblés, de 600 à 1 500, soit une baisse de 25 % des minima et de 67 % des maxima. Voilà donc un moteur économique de « huit cylindres » contraint de fonctionner sur « quatre cylindres »!

#### Un défi marketing et de vente digne de mention

Alors que l'industrie des congrès et réunions d'affaires était sous le choc des événements du 11 septembre et se questionnait sur l'opportunité de maintenir les efforts de promotion auprès des clientèles américaines ou de les suspendre le temps nécessaire pour que la « poussière retombe », la Société a fait le choix – perçu par certains comme hasardeux – de poursuivre ses stratégies et tactiques de vente en adaptant cependant aux circonstances le ton, l'intensité et l'approche dans le temps et dans l'espace.

En dépit du contexte difficile exceptionnel, la Société devait mobiliser son équipe de vente de manière à ce que celle-ci déploie tout le tact et le savoir-faire possible pour atteindre les objectifs de vente. De la réflexion stratégique a émergé une stratégie d'intervention marketing et de vente travaillant à la fois la mobilisation de l'équipe de vente, les tactiques de promotion, de communication empathique, d'approche ventes douces et d'utilisation fine d'Internet. Résultat : un disque de Noël a été réalisé en collaboration avec la troupe V'la l'Bon Vent. Cet exercice de chanter en chœur visait un double objectif : solliciter et stimuler l'esprit d'équipe et

produire un outil promotionnel (CD) devant être remis aux organisateurs américains de congrès et de réunions à l'occasion d'un voyage de familiarisation organisé par le Centre des congrès.

Parallèlement à cela, un message de soutien et de compassion a été transmis par courriel à mille clients américains actuels et potentiels. De plus, pour chaque message similaire retransmis par le destinataire du message, le Centre remettait un oursin en peluche aux couleurs du Centre aux *Twin Tower Orphan Fund*. Ce sont donc 150 oursins qui ont été ainsi remis à cet organisme d'aide aux enfants sinistrés. Sur le plan commercial, l'activité de familiarisation réalisée en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de la région de Québec et les hôteliers a été un vif succès, alors que 50 organisateurs et planificateurs de congrès et réunions d'affaires américains ont participé à cette activité

promotionnelle. Celle-ci a généré à ce jour huit contrats, soit un taux de conversion de trois points de pourcentage supérieur (28 %) à celui généralement obtenu pour ce type d'activité promotionnelle.

Cette démarche de marketing et de vente est à ce point remarquable que la Société soumettra la candidature du Centre des congrès de Québec au prestigieux concours du Prix Marketing de l'International Congress and Convention Association (ICCA) en décembre 2002.

Voilà des résultats, tant sur le plan de la gestion, des opérations que de la commercialisation, que je qualifie sans hésitation de fort appréciables compte tenu du contexte exceptionnel avec lequel la Société du Centre des congrès de Québec a dû composer.

# Conseil d'administration

**Monsieur Claude Pinault**  
Société du Centre des congrès de Québec

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

**Monsieur Pierre Boucher**, *président et directeur général*  
Commission de la capitale nationale

*Vice-président du conseil d'administration*

**M<sup>e</sup> Sylvie Godbout**, *secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques*  
Société du Centre des congrès de Québec

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

**Monsieur François Noël**, *M.B.A. Adm.A., CMC*  
Raymond Chabot inc.

*Président du comité de vérification*

**M<sup>e</sup> Yves Lacasse**, *avocat*  
Joli-Cœur, Lacasse, Geoffrion, 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*

*Membre du comité d'éthique*

**Madame Nicole Blouin**, *présidente*  
NB Communication relations publiques inc.

*Présidente du comité d'éthique*

# Comité de gestion

Monsieur Claude Pinault  
*Président et directeur général*

Madame Josette Alain  
*Directrice adjointe des services à la clientèle*

Madame Julie Bouchard  
*Directrice des ressources financières et matérielles*

Madame Ann Cantin  
*Directrice des communications*

M<sup>e</sup> Sylvie Godbout  
*Secrétaire de la Société et responsable des affaires juridiques*

Madame Jessica Martin  
*Directrice des ventes et de la promotion*

Monsieur Michel Bureau  
*Directeur des ressources humaines et informatiques*

Monsieur Gilles Méthé  
*Directeur des services à la clientèle*

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

# Une société d'État

## 7.1 Loi sur la Société

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

Le mandat de la Société est d'administrer 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. Depuis deux ans, son nombre d'employés s'est maintenu à 69. 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.

Photo : SCCQ | Calèche devant le Manège militaire



## 7.2 Mission

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

## 7.3 Vision

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

## 7.4 Introduction au plan d'affaires

En 1998-1999, la Société du Centre des congrès de Québec élabore son premier plan d'affaires quinquennal, soit d'avril 1999 à mars 2004.

Lors de la réflexion stratégique entourant la rédaction de ce plan d'affaires, la Société a tenu compte des éléments qui la distinguent des autres organismes similaires, puisqu'en plus d'être fiduciaire des biens publics, elle doit, par l'essence même de ses activités, développer une approche hautement commerciale laquelle prend en compte, notamment, la forte concurrence que se livrent les centres de congrès de par le monde. Depuis le début de la mise en application du plan d'affaires, le défi pour l'équipe de gestion consiste donc à 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 et de la contribution éclairée des administrateurs, ce plan d'affaires quinquennal a été conçu en synergie et en complémentarité avec les grandes orientations gouvernementales et régionales en matière de tourisme.

Résolument axé sur l'atteinte des résultats, ce plan 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.

## 7.5 Philosophie de gestion

### 7.5.1 Principes directeurs

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

#### 7.5.1.1 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 les segments de clientèles 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 du client, il réfère non seulement à la qualité de la prestation de la multitude d'intervenants qui agissent à l'occasion de l'événement, mais également, à ceux qui interviennent en amont (accessibilité aérienne, signalisation routière, transports locaux) et en aval (intervenants touristiques, hôtellerie, restaurants, attractions, etc.).

#### 7.5.1.2 Le personnel constitue l'actif principal de la Société

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



Entrée principale, promenade Desjardins

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

#### **7.5.1.3 L'innovation et le développement**

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

Conséquemment, pour affirmer, maintenir et consolider son leadership, la Société doit être à l'affût des besoins, des attentes et des préférences de ses clients, considérés individuellement et en tant que groupes ou segments de clientèle 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.

#### **7.5.1.4 La collaboration et l'intégration**

La Société est consciente de l'impact de ses interventions dans son milieu et du caractère de dépendance et d'interdépendance qui caractérise les relations entre les divers acteurs de l'industrie touristique. Aussi doit-elle identifier les actions qu'elle exerce seule et celles qu'elle a intérêt à mettre en place en collaboration avec d'autres afin de maximiser

l'atteinte de ses objectifs. La Société doit également contribuer significativement aux objectifs de l'industrie touristique et au développement économique régional, en raison du rôle de moteur économique que joue le Centre des congrès de Québec.

#### **7.5.1.5 Un style de gestion mobilisateur**

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

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

#### **7.5.1.6 La transparence et l'efficacité de la gestion**

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

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

#### **7.5.1.7 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, 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.

#### **7.5.1.8 L'éthique**

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

que ces usages sont différents de ceux propres aux organismes gouvernementaux n'ayant pas de vocation commerciale.

#### **7.5.1.9 L'approche de marketing « relationnel » et de marketing « expérientiel »**

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

### **7.6 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 :

#### **7.6.1 La clientèle**

Dans un contexte où le Centre des congrès de Québec cherche à se démarquer de la concurrence par la qualité exceptionnelle de son service à la clientèle basé sur un

# Le concept d'expérience de service se retrouve dans l'énoncé de positionnement du Centre, soit : « un accueil qui va droit au cœur ».



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

concept d'expérience client totalement satisfaisante, la Société a identifié « la clientèle » comme premier axe d'intervention stratégique.

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

## 7.6.2 L'intégration régionale

Soucieuse de participer de façon concrète au développement économique de la région et du Québec, la Société a choisi, lors de l'élaboration de son plan d'affaires, de s'intégrer en cohérence et en convergence à la dynamique régionale. Dans cette optique, « l'intégration régionale » a donc été choisie comme axe d'intervention stratégique.

## 7.6.3 L'implication et le développement des ressources humaines

Le personnel, principal actif de la Société, est au cœur même de sa stratégie basée sur la création d'une expérience client totalement satisfaisante. La qualité du service étant directement reliée à la qualité de vie au travail du personnel,

il était essentiel de mettre en œuvre des mesures visant à faciliter et à stimuler l'implication du personnel dans le développement stratégique du Centre. En ce sens, la création d'un environnement propice au développement d'habiletés, de compétences et d'expérience, aussi bien sur le plan du savoir-faire que du savoir-être, s'avérait primordiale. Ainsi, lors de la conception du plan d'affaires, « l'implication et le développement des ressources humaines » a donc été identifié comme axe prioritaire.

## 7.6.4 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. À l'intérieur des limites commerciales que lui impose son statut d'organisme public, deux objectifs fondamentaux poussent la Société à tout mettre en œuvre pour favoriser le développement du Centre : optimiser ses revenus autonomes et augmenter les retombées économiques découlant de l'exercice de son rôle de moteur économique régional. Le choix du « développement » comme axe d'intervention stratégique est donc rapidement devenu incontournable lors de l'élaboration du plan d'affaires de la Société.

## 7.6.5 L'efficience et l'efficacité de la gestion

La Société du Centre des congrès de Québec, à la fois entreprise commerciale évoluant dans un environnement hautement concurrentiel et organisme du gouvernement subventionné et réglementé, est constamment appelée à maintenir l'équilibre entre le développement de sa clientèle et le respect de ses obligations statutaires. La Société doit conséquemment cibler les actions qui favorisent la réduction

des dépenses et l'accroissement des revenus dans une perspective à court, moyen et long termes. Aussi la Société a-t-elle choisi « l'efficacité et l'efficacité de la gestion » comme un axe d'intervention stratégique à maintenir et à développer.

### 7.7 Objectifs et plan d'action

Pour chaque axe d'intervention décrit ci-dessus, la Société, lors de l'élaboration de son plan d'affaires, a identifié des

objectifs. Les deux premières années d'exercice de production des plans d'action (1999-2000 et 2000-2001) ont été caractérisées par un nombre important d'actions, ce qui est normal lorsqu'on amorce un tel processus. Par la suite, les actions deviennent certes moins importantes en nombre, mais plus spécifiques et nécessitant des démarches plus pointues. Ainsi, certains axes ont été privilégiés et le nombre d'actions accentué, alors que pour d'autres, des activités de maintien et de renforcement ont plutôt été adoptées.

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

Ainsi, après deux ans de développement et d'amélioration, l'année 2001-2002 a été consacrée à raffiner, à maintenir ou à renforcer l'offre de service.

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

En 2001-2002, la Société a maintenu ses efforts afin de renforcer sa position de véritable partenaire économique régional.

### L'implication des ressources humaines

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

Le pourcentage d'effort consacré à cet axe d'intervention en 2001-2002, bien qu'il ait diminué, a permis d'évaluer l'impact des actions posées au cours des deux dernières années et d'orienter les activités de l'année prochaine.

### Le développement

Objectifs	Actions 2001-2002	Actions 2000-2001	Actions 1999-2000
Établir les stratégies, tactiques et objectifs de vente quinquennaux.	1	2	3
Avoir une offre de service toujours pertinente.	4	7	17
Être pertinent et efficace dans les communications.	2	3	7
Optimiser la visibilité auprès de la clientèle.	1	2	3
Maintenir une image de centre de congrès technologiquement performant.	3	3	2
Maximiser l'usage du site Internet du Centre et en optimiser les opportunités commerciales.	3	3	12
Optimiser le rôle du Cercle des ambassadeurs comme vecteur principal du marché international.	1	2	6
Optimiser les opportunités d'affaires.	2	3	9
Évaluer les perspectives d'autofinancement des opérations.		3	1
<b>Total des actions</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>60</b>
Proportion par rapport au plan d'action	28 %	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, accorde annuellement à cet axe la même proportion d'effort à l'atteinte des objectifs spécifiques.

## L'efficience et l'efficacité de gestion

### Objectifs

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

En 2001-2002, une part importante des efforts a été consacrée à cet axe d'intervention qui touche tous les secteurs d'activité de la Société en privilégiant l'optimisation des processus.

## 7.8 Réalisation du plan d'action

Le plan d'action 2001-2002 comportait 60 actions.

Au 31 mars 2002, il a été réalisé dans une proportion de 82 %, ce qui représente une amélioration par rapport à l'année précédente où le taux de réalisation a été de 74 %.

Il faut souligner que le 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. Ainsi, ce résultat doit être apprécié en tenant compte de divers facteurs à caractère exceptionnel dont :

- La tenue du *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques*.
- La préparation de *Québec en fleurs 2002*.
- Les événements du 11 septembre 2001 à New York (modifications apportées à nos stratégies de mise en marché).

Il apparaît donc pertinent de présenter les réalisations de la Société pour l'année 2001-2002 à partir des cinq axes d'intervention autour desquels s'articule et s'interprète le développement du Centre.

### Synthèse des résultats par axe d'intervention au 31 mars de chaque année

	I Clientèle			II Intégration régionale			III Ressources humaines			IV Développement			V Efficience, efficacité de gestion			Total		
	2002	2001	2000	2002	2001	2000	2002	2001	2000	2002	2001	2000	2002	2001	2000	2002	2001	2000
Nombre d'actions	10	25	49	11	15	24	7	17	49	17	28	60	15	14	23	60	99	205
Proportion du plan d'action	17%	26%	24%	18%	15%	12%	12%	17%	24%	28%	29%	29%	25%	13%	11%			
Réalisées en totalité	7	12	33	10	10	20	6	10	41	13	21	49	13	13	21	49	66	164
	70%	48%	67%	91%	67%	83%	86%	58%	84%	76%	75%	82%	86%	93%	91%	81%	67%	80%
Réalisées en partie	1	9	1		2			3	2	1	3	1	1			3	17	4
	10%	36%	2%	0%	13%	0%	0%	18%	4%	6%	11%	2%	7%	0%	0%	5%	17%	2%
Non réalisées											2					0	2	0
	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	0%
Reportées année suivante	2	4	15	1	3	4	1	4	6	3	2	10	1	1	2	8	14	37
	20%	16%	31%	9%	20%	17%	14%	24%	12%	18%	7%	16%	7%	7%	9%	13%	14%	18%
<b>Total</b>																<b>60</b>	<b>99</b>	<b>205</b>

# Faits saillants

- *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques.*
- 11 septembre 2001 : recentrage de nos stratégies sur les marchés de proximité.
- Informatique.
  - Nouveau logiciel comptable : révision des processus et démarches préliminaires en vue d'acquies un nouveau logiciel comptable.
  - Refonte du site Internet.
- Réduction des coûts.
- Signature de la nouvelle convention collective du personnel de la Société.
- Organisation et tenue de la *3<sup>e</sup> Conférence des dirigeants des centres de congrès canadiens.*
- Sondage sur la qualité de vie au travail.
- Élaboration et mise en place d'une offre de service globale en conception et production d'événements.
- Création d'un comité d'éthique au sein du conseil d'administration.
- Programme gouvernemental d'identification visuelle.

Photo : SCCQ | Vue de Québec



# Une société commerciale

## 9.1 La clientèle

### 9.1.1 Mesurer la satisfaction de la clientèle

#### 9.1.1.1 Une clientèle satisfaite

Soucieuse de connaître le niveau de satisfaction de sa clientèle, la Société, par l'entremise de son président-directeur général, transmet à l'occasion de chaque événement un questionnaire d'évaluation de la satisfaction de la clientèle. Le responsable de l'événement est donc appelé à se prononcer

sur l'expérience humaine vécue, sur l'immeuble et ses équipements, sur les services environnants et, finalement, sur l'ensemble de son expérience.

Tout écart de performance entre celle attendue et celle perçue fait alors l'objet d'une analyse détaillée par les responsables des services à la clientèle qui permet dès lors d'identifier les causes et d'apporter les correctifs requis.

Photo : Claudel Huot | Centre à la brunante



### 9.1.1.2 Évaluation globale de la satisfaction

Au 31 mars 2002, 95 % des répondants ont affirmé avoir été totalement ou très satisfaits, ce qui est très près de l'évaluation parfaite des services offerts par le Centre. Cette évaluation dépasse celle des années précédentes, comme le démontre le tableau suivant :

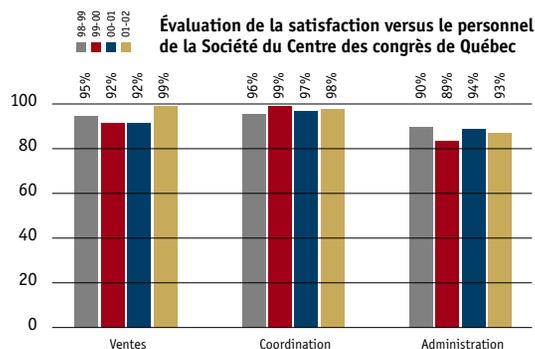
#### Évolution de l'indice de satisfaction globale de la clientèle

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Satisfait ou très satisfait	95 %	93 %	92 %

Avec 43 questionnaires reçus sur 129 envoyés, le taux de réponse est de 33 %, ce qui est relativement bon pour ce genre de questionnaire. Malgré ce taux de réponse plus qu'acceptable, des mesures seront prises en 2002-2003 pour l'augmenter. Il faut noter que 77 % des formulaires reçus provenaient du marché québécois qui compose à lui seul 60 % des événements reçus au Centre en 2001-2002.

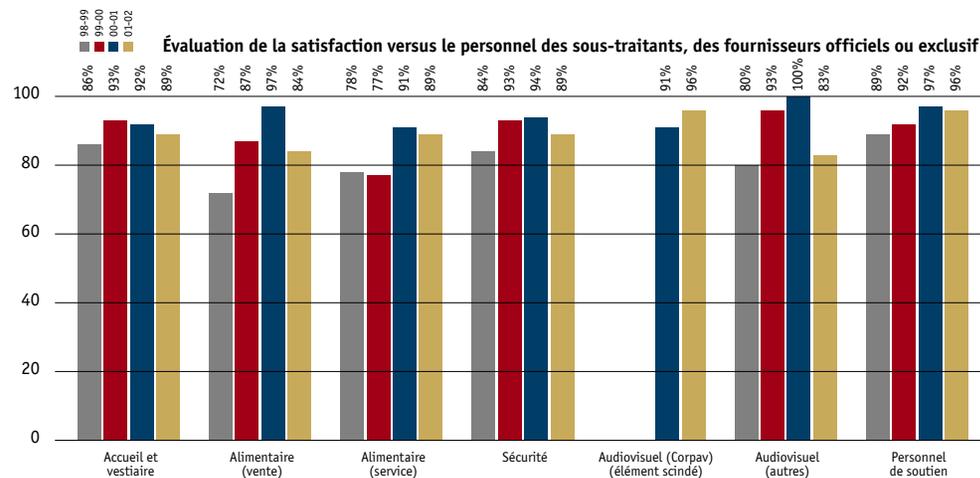
### 9.1.1.3 Évaluation en regard du personnel de la Société

Comme le démontrent les résultats de la Société en 2001-2002, la satisfaction à l'égard du personnel de la Société est encore la plus élevée, soit plus de 95 % sur l'ensemble des facteurs mesurés.



### 9.1.1.4 Évaluation en regard du personnel du Centre

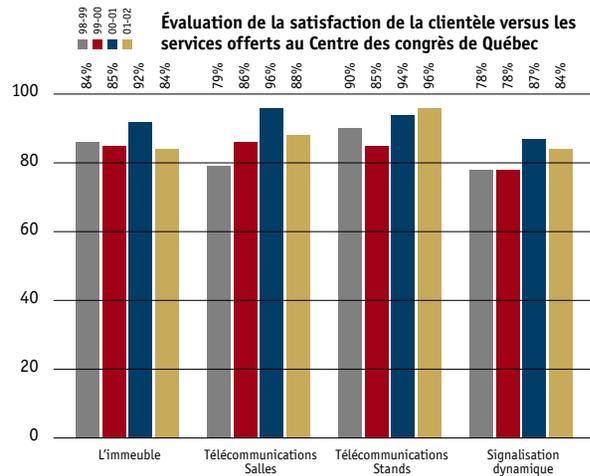
L'évaluation de la satisfaction en regard du personnel du Centre est en légère baisse à l'accueil, dans les services alimentaires et à la sécurité. Ces trois points se retrouvent tous à 89 %. Une baisse marquée apparaît à la vente des services alimentaires qui passe de 97 % à 84 %. Cet aspect est un des plus sévèrement jugés ailleurs aussi, en raison de la plus grande sensibilité aux prix manifestée par la clientèle québécoise (77 % des répondants). Cependant, le Centre des congrès applique de façon systématique, et ce, à l'ensemble de ses services, la politique du juste prix fixée en se basant sur les prix offerts par les centres de congrès comparables au Canada, tout en tenant compte des particularités de chaque marché. De plus, cette politique du juste prix permet à la Société d'éviter toute concurrence qui pourrait être perçue comme déloyale avec ses partenaires locaux ou régionaux.



### 9.1.1.5 Évaluation de la satisfaction en regard des services du Centre

À l'exception des télécommunications dans les stands pour lesquelles la satisfaction a continué d'augmenter, les catégories immeuble et télécommunications dans les salles se sont maintenues à près de 90 %, soit l'équivalent de 1999-2000, ce qui, somme toute, est une performance fort acceptable pour un immeuble qui vieillit plus rapidement que d'autres étant donné la nature des activités qu'il accueille et le nombre important de personnes qui y circulent annuellement (plus de 200 000).

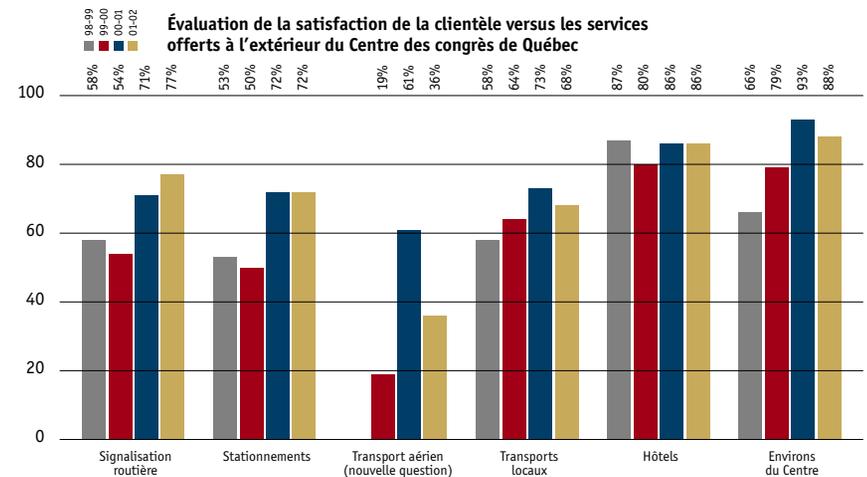
De plus, les éléments soulevés en matière de signalisation et d'accès ont été pris en compte. Toutefois, le projet de requalification de Place Québec étant toujours à l'étude, la Société a dû suspendre les mesures envisagées pour corriger cette situation. Des actions temporaires sont présentement en développement pour répondre aux besoins de notre clientèle.



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

Certains indicateurs sont à la baisse. C'est le cas des environs du Centre dont la satisfaction passe de 93 % à 88 %. Cette diminution peut s'expliquer par les travaux réalisés sur l'autoroute Honoré-Mercier.

On note également une baisse dans l'évaluation des transports locaux qui ne trouve pas d'explication pertinente. Le transport aérien diminue considérablement, passant de 61 % à 36 %. Ce problème est bien connu et a été invoqué par le président-directeur général de la Société et le Groupe d'action pour les liaisons aériennes (GALA). La signalisation routière, quant à elle, augmente de 71 % à 77 % bien que rien de particulier n'ait été fait. En 2002-2003, une nouvelle signalisation sera ajoutée aux entrées autoroutières de la ville dans le cadre du programme de signalisation du ministère des Transports et de Tourisme Québec, ce qui devrait améliorer encore la satisfaction. À l'intérieur de la ville, des discussions sont en cours avec la Ville de Québec sur la façon d'améliorer la signalisation donnant accès au Centre.



### 9.1.2 **Rétroinformation pour plus de satisfaction**

La rétroinformation est une donnée stratégique importante visant 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.

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

- **Le questionnaire d'évaluation de l'événement** est placé à plusieurs endroits stratégiques dans le Centre à l'intention des visiteurs. Bien que peu utilisé, ce moyen de cueillette de rétroinformation s'inscrit dans un ensemble de moyens visant à répondre à tous les modes d'expression. Néanmoins, la Société examinera les facteurs de localisation ou d'identification pour favoriser un taux d'utilisation plus élevé.
- **Le *post mortem* est rédigé par les coordonnateurs d'événements** pour chacun des événements accueillis en 2001-2002. Ces écrits rapportent les points forts, les incidents et des suggestions d'éléments à bonifier. Le président-directeur général en reçoit une copie et passe en revue, avec le directeur des services à la clientèle, les éléments de l'expérience client qui nécessitent des correctifs ou qui mettent en lumière des occasions d'accroître la valeur de l'offre de service.
- **La boîte à suggestions** est à la disposition de chaque membre du personnel qui désire informer les dirigeants de ce qu'il a vu ou entendu, des éléments qui méritent correction ou bonification.

- **La ligne info-Centre** s'adresse aux visiteurs et employés qui préfèrent laisser un commentaire ou rapporter un témoignage entendu, de façon verbale. Cette ligne a permis d'enregistrer des suggestions fort pertinentes qui ont mené à bonifier l'offre de la Société en apportant les correctifs nécessaires.

Cette année encore, les plaintes ont été plutôt rares. Toutefois, la Société cherche constamment des façons de favoriser la rétroinformation afin d'offrir à sa clientèle une expérience client totalement satisfaisante.

En 2001-2002, les éléments identifiés grâce aux outils de rétroinformation sont les suivants :

- Manque de tables à langer, quatre ont d'ailleurs été installées depuis dans deux secteurs et réparties également dans les toilettes des hommes et des femmes.
- Problèmes reliés au stationnement, situations réglées depuis par la Société Parc-Auto du Québec - propriétaire de trois des quatre stationnements autour du Centre - qui a modifié son système de contrôle des accès et sorties.
- Problèmes opérationnels mineurs nécessitant des interventions ponctuelles de la part du personnel.

### 9.1.3 **Trouver des solutions**

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 de 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.

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

Le CACQ a tenu trois réunions en 2001-2002 au cours desquelles 16 sujets ont été abordés, soit 64 % de moins que l'année précédente. De ceux-ci, 12 sont déjà réglés (75 %), deux dont la solution ne pouvait relever du CACQ ont rapidement été réorientés vers les organismes responsables et deux, après analyse, ne nécessitaient aucune intervention. Les sujets traités touchaient entre autres l'éclairage, la formation, la signalisation et le recyclage.

Depuis la mise sur pied du CACQ, un grand nombre de petits problèmes ont été réglés. Les membres du CACQ, tout en continuant de se pencher sur des cas ponctuels, aborderont au cours de la prochaine année des dossiers plus globaux tels la signalisation et les services pour la clientèle à mobilité réduite.

#### **9.1.4 Intégrité du bâtiment**

L'intégrité du bâtiment est un des éléments clés de l'expérience client. Chaque année, la Société investit des sommes d'argent importantes pour maintenir la qualité de cette imposante infrastructure d'accueil qu'est le Centre. Pour maintenir ce haut niveau de qualité de calibre international, la Société mise depuis quelques années déjà sur un entretien régulier soutenu par un programme de prévention des bris.

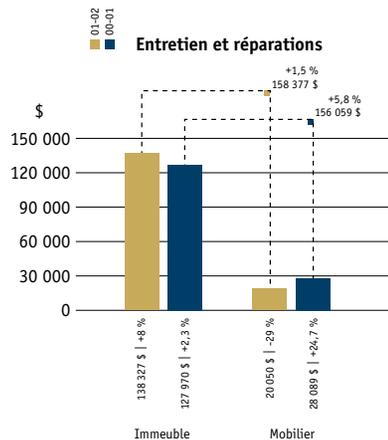
En 2001-2002, l'équipe de l'entretien s'est assurée, entre autres, de réparer et de protéger les finis de planchers et de murs, les portes de tout genre, les appareils de transport vertical, très utiles dans la réalisation des événements qui se tiennent au Centre et, naturellement, le mobilier de congrès.

Évidemment, quand on pense centre des congrès, on pense d'abord tables, chaises, lutrins, etc. L'entretien et le maintien des hauts standards de qualité dans ce dossier nécessitent une vigilance constante de la part de nos équipes.

En 2001-2002, la Société a investi 20 050 \$ pour maintenir le haut niveau de qualité relié à la présentation de son mobilier et de ses équipements congrès, soit près de 29 % de moins que l'année précédente (28 089 \$). Cet important écart s'explique par les travaux de restauration et de nettoyage exécutés en 2000 et qui découlaient des cinq premières années d'activité du Centre, donc des travaux majeurs contrairement à des travaux continus et quotidiens comme cette année.

Au cours de l'année qui se termine, le logiciel d'entretien préventif Mainsaver a émis 898 bons de travail comparativement à 779 en 2000-2001, soit une augmentation de plus de 15 %. Cette augmentation démontre une gestion plus systématique des travaux, et ce, grâce aux outils de suivi dont la Société dispose.

Sur les 898 bons, 163 provenaient du système de prise d'appel REPA qui permet d'enregistrer de façon systématique les demandes de réparation. La diminution en 2001-2002 du nombre d'appels REPA reçus (163 au lieu de 269 en 2000-2001) s'explique principalement par la rapidité d'intervention de l'équipe d'entretien.



De plus, en 2001-2002, la Société a atteint son objectif de maintenir à un maximum de 5 % l'ensemble du matériel hors service. L'utilité de ce nouveau système de gestion du matériel défectueux, mis en application en 2000-2001, est déjà fort concluante.

### 9.1.5 Pour une plus grande tranquillité d'esprit

Plus que jamais cette année, l'aspect sécurité et tranquillité d'esprit a pris une place importante dans le choix d'une ville comme destination congrès. Québec est déjà reconnue comme une ville sécuritaire où il fait bon vivre. Depuis l'ouverture du Centre des congrès, tout a été mis en œuvre pour offrir en ses murs cette même tranquillité d'esprit à ses visiteurs.

L'année 2001-2002 fut en tout point unique en matière de sécurité pour le Centre des congrès. D'abord, en avril, le *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques* a nécessité un déploiement de mesures de sécurité sans précédent tant dans la ville qu'à

l'intérieur du Centre. Et, par la suite, les événements du 11 septembre 2001 ont incité la Société à renforcer l'ensemble de ses stratégies de positionnement relativement à la connaissance de son offre en matière de sécurité.

Naturellement, le Sommet des Amériques, événement majeur de nature exceptionnelle, a demandé un effort soutenu de la part de l'équipe de sécurité. La Société du Centre des congrès de Québec peut s'enorgueillir du travail accompli lors de cet événement. En effet, au plus fort du Sommet, lorsque les gaz lacrymogènes ont envahi l'atmosphère extérieure, l'équipe du Centre a réussi à assurer l'intégrité des lieux (contrôle, infiltration des gaz) permettant ainsi aux 34 chefs d'État, aux délégués, aux journalistes et au personnel se trouvant à l'intérieur d'éviter toute contamination et problèmes respiratoires tout en continuant leurs activités.

Pendant la douzaine de jours qu'a duré l'événement (montage, événement et démontage), environ une centaine d'agents ont travaillé pour un total de 5 000 heures, alors qu'un événement régulier requiert une équipe de moins de 20 agents pour un total de moins de 1 000 heures pour la même période de temps.

Par le biais de son équipe de sécurité, la Société a également mis en place ou renforcé plusieurs systèmes ou moyens de protection visant à accroître la sécurité de sa clientèle interne ou externe, et ce, tout en assurant un haut niveau de sécurité du bâtiment.

L'accent fut principalement mis sur les points suivants :

- Compléter la formation d'un groupe de 10 agents premiers répondants sur l'utilisation de l'épinéphrine (EpiPen) en cas de réactions anaphylactiques.

- Assurer le suivi et la mise à jour du système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT). Celles-ci sont définies comme étant des matières sous formes solide, liquide ou gazeuse qui représentent des risques pour la santé des êtres vivants et l'environnement si elles ne sont pas contrôlées de façon adéquate.
- Terminer l'implantation du logiciel d'événements de sécurité Kolombo.
- Poursuivre la mise à jour des procédures normalisées d'urgence.
- Moderniser le système d'enregistrement vidéo de cassettes VHS à un enregistrement numérique sur disque dur augmentant ainsi la capacité d'enregistrement, la qualité des données et la recherche.
- Maintenir l'efficacité de l'équipe des mesures d'urgence par des exercices et des rencontres.
- Assurer une meilleure formation des agents.
- Réviser la procédure de cadenassage et former les employés : remplacer les anciennes stations et en ajouter de nouvelles dans l'ensemble du Centre.
- Assurer la communication du système d'incendie Edward's du secteur 2000 au système Simplex du poste de commandement lors du déclenchement de l'alarme générale.
- Relier tous les systèmes de ventilation du Centre au système d'incendie Simplex afin de commander l'arrêt de ceux-ci en cas d'incendie, à l'exception du secteur 2000 où les travaux seront effectués en 2002-2003.
- Préparer des plans d'intervention (contrôle de foule et premiers soins) et de supervision des normes établies (approbation des plans, respect des normes incendies) pour les événements.

Enfin, cette année fut marquée par une augmentation de 25 % des interventions du service de sécurité. Cela s'explique en partie par la tenue du Sommet des Amériques et des réunions que le Conseil des ministres a tenues en nos murs durant la période des travaux de rénovation des locaux du Conseil exécutif. Naturellement, la présence de ces événements prestigieux nécessitait un encadrement plus pointu et des demandes plus nombreuses que normalement en matière de sécurité.

Événements	2001 / 2002	2000 / 2001	Écart %
Premiers soins	80	75	7
Prévention incendie	59	54	9
Prévention sécurité	182	66	175
Réclamations diverses	484	470	3
Vol/vandalisme	24	18	33
<b>Total des interventions en sécurité</b>	<b>1 300</b>	<b>1 037</b>	<b>25</b>

### 9.1.6 Tendances

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

En 2001-2002, ils se sont entre autres rendus à :

- **Oglebay** (Virginie), *formation IAAM*  
Étape finale du programme de formation intensif de deux ans qui s'adresse aux professionnels et gestionnaires de centres de congrès.
- **Genève**, *EIBTM (bourse)*  
Événement regroupant les organisateurs de congrès et réunions d'affaires internationaux.
- **Savannah**, *ICCC Convention Conference*  
20<sup>th</sup> Annual ICCC.
- **Séoul**, *promotion précongrès*  
Accompagnement de la délégation de la Chambre de commerce régionale de Sainte-Foy afin de promouvoir, auprès des délégués présents à Séoul, le *Congrès mondial des chambres de commerce* qui aura lieu à Québec en 2003.
- **Boston**, *mission commerciale régionale pilotée par la Société de promotion économique de la région de Québec*. Visite du centre des congrès de Boston, concurrent important de la région.
- **New York**, *Sommet mondial de l'écotourisme*  
Accompagnement du ministre délégué au Tourisme qui procédait au lancement de l'année mondiale de l'écotourisme à l'ONU et annonçait la tenue du *1<sup>er</sup> Sommet mondial de l'écotourisme* au Centre des congrès de Québec en mai 2002.
- **Cancun**, *ICCA*  
Participation à l'assemblée annuelle et au congrès annuel de l'ICCA qui regroupe les dirigeants de centres de congrès et de conférences à l'échelle mondiale.
- **Paris/Genève**, voyage de familiarisation et d'échange sur les données d'opération et de financement. Visite de différents centres de congrès.

- **Paris**, *voyage de sollicitation*

Combiné à la bourse touristique EIBTM, ce voyage a permis d'établir des premiers contacts avec des planificateurs de congrès européens.

### 9.1.7 Pour encore plus de services

#### 9.1.7.1 Entente avec le Collège Mérici

L'accueil au Centre des congrès de Québec est depuis toujours à la base de la stratégie de positionnement de la Société. Les services d'accueil doivent donc être à la hauteur des attentes créées auprès de la clientèle puisque ce sont les préposés à l'accueil qui, en premier, entrent en contact avec l'ensemble des participants qui circulent au Centre.

En 2001-2002, la Société a donc choisi de confier la gestion de son accueil au Collège Mérici, établissement d'enseignement collégial où une formation spécifique en tourisme et gestion d'événements est offerte.

Le Centre devient donc pour les étudiantes et étudiants inscrits à ce programme un laboratoire unique qui leur permet de vivre une expérience concrète sur le terrain.

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

### III<sup>e</sup> Sommet des Amériques

Au nom de l'équipe des Installations et Opérations du bureau du Sommet des Amériques, je m'empresse de vous exprimer notre reconnaissance et notre entière satisfaction pour les efforts considérables que vous avez déployés afin de faire du Troisième Sommet des Amériques un succès retentissant.

Un événement d'une telle envergure engendre de nombreuses demandes souvent particulières et de dernière minute qui présenteraient un défi unique quelle que soit l'organisation. L'équipe du Centre des congrès de Québec a su relever ce défi de façon professionnelle, faisant preuve d'initiative et de flexibilité. Le succès que nous avons atteint représente l'ensemble des efforts individuels et collectifs.

**Jacques Joly**  
Directeur adjoint  
Installations et Opérations  
Bureau du Sommet hémisphérique



### International Conference on Plasma Physics and Division of Plasma Physics Joint Conference

I wanted to write and commend the City of Quebec on having one of the finest convention facilities I have ever worked with in my 23 years as a convention planner.

The facility itself is very well managed—clean and well maintained. The staff was exceptional. The food was delicious and nicely presented and the catering staff very accommodating. [...]

The security personnel were the best I have ever seen—although I hate to admit it, definitely a cut above that of U.S. convention centers.

**Donna M. Baudrau, CMP**  
Director of Meeting and Convention  
American Physical Society



Lettres publiées avec l'autorisation préalable des clients.

Afin de pouvoir opérer en tout temps, le Collège a maintenu à son service des préposés qui étaient déjà en place et dont les aptitudes professionnelles correspondaient aux standards du Centre et dont l'expérience était un atout pour le Collège. Le mélange d'étudiants et de gens déjà sur le marché du travail crée depuis une synergie fort intéressante.

#### 9.1.7.2 Conciergerie

Le contrat négocié avec le Collège Mérci a permis à la Société de procéder à l'ajout de services pour sa clientèle. La conciergerie longtemps espérée et demandée par la clientèle du Centre est depuis cette année en fonction.

La conciergerie offre, entre autres, les services d'information touristique, de centre d'affaires et de point de vente de souvenirs et d'articles de dépannage.

#### 9.1.8 Diffuser les témoignages de satisfaction

Diffuser le témoignage d'un client satisfait demeure toujours le meilleur outil de promotion pour un organisme comme le Centre des congrès. Cette année encore, ils ont été nombreux à témoigner de leur satisfaction. La Société a donc décidé de maintenir plus que jamais sa stratégie de tirer profit de ces messages et de les utiliser le plus souvent possible afin de favoriser l'accroissement de la clientèle.

### 9.2 Intégration régionale

#### 9.2.1 Être connu et reconnu

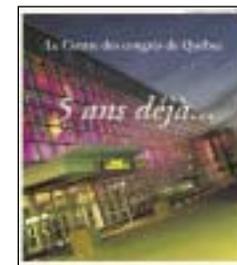
Il est fondamental pour la Société de maintenir et de développer une image de marque forte et crédible tant dans son milieu qu'auprès de ses clients. Y parvenir demeure un exercice de tous les instants. Cet exercice nécessite une grande implication auprès des différents intervenants

socioéconomiques de la région de même qu'une étroite collaboration avec les médias. Il exige également de savoir adapter des outils de communication en fonction de chacune des clientèles et de leurs besoins afin d'atteindre rapidement et sûrement l'objectif désiré.

En 2001-2002, la Société a réalisé de nombreuses actions en ce sens, maximisées par les célébrations du 5<sup>e</sup> anniversaire du Centre des congrès de Québec.

À cette occasion, les résultats de l'étude d'impact économique pour l'année 2000-2001, de même que le bilan des cinq années, ont été présentés aux partenaires socioéconomiques et à la presse. Ce bilan fort positif a reçu un accueil plus que favorable et généré des retombées médiatiques concluantes.

- Invités à la table du président-directeur général lors d'un dîner de presse, près de dix journalistes ont pu échanger sur des aspects touchant l'industrie des congrès et réunions d'affaires tout en goûtant à la fine cuisine du Centre, élément essentiel et distinctif à sa promotion.
- Après la présentation de l'étude d'impact économique, les 150 partenaires présents ont eu droit à une activité particulière afin de souligner leur apport et appui au développement du Centre depuis son ouverture.
- De plus, pour souligner le 5<sup>e</sup> anniversaire du Centre, un cahier spécial a été produit dans le journal *Le Soleil*, distribué dans l'édition du samedi et envoyé aux partenaires.



- Toujours à l'occasion du 5<sup>e</sup> anniversaire, une œuvre de Luc Archambault, reçue lors de l'ouverture du Centre, a été remise à une association caritative afin de marquer de façon claire le désir de la Société de partager avec sa communauté et ainsi répondre à la volonté de l'artiste.
- Le personnel du Centre et de la Société a été convié à une activité spéciale afin de souligner le travail accompli au cours des années. Par ailleurs, de nombreuses rencontres auprès des représentants du gouvernement québécois ont eu lieu afin de présenter les résultats des cinq premières années d'activité du Centre et les objectifs pour l'avenir.

### 9.2.2 Relations avec le milieu

En 2001-2002, la Société du Centre des congrès de Québec, par le biais de son président-directeur général, a choisi encore une fois de maintenir son haut niveau d'implication dans son milieu, demeurant ainsi un partenaire incontournable du développement économique, culturel et touristique de la région.

En 2001-2002, 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) (2<sup>e</sup> vice-président, comité exécutif de la Chambre, comité tourisme).
- L'Office du tourisme et des congrès de Québec (conseil d'administration, comité du plan marketing, comité de suivi de la taxe sur l'hébergement).
- Le Festival des Images du Nouveau-Monde (administrateur).
- Les Sports internationaux de Québec (administrateur).

- La Chambre de commerce du Québec (administrateur, représentant sectoriel tourisme et hôtellerie).

Il a de plus accepté de s'impliquer :

- Au sein du Groupe d'action sur les liaisons aériennes dont le mandat est d'identifier et de développer des ententes sur une base commerciale avec des compagnies aériennes en vue d'accroître la desserte aérienne sur la capitale, en tant que membre du comité régional.
- Auprès du Forum des dirigeantes et dirigeants d'organismes gouvernementaux, en tant que membre du comité directeur.
- Auprès du Musée du Québec, en tant que trésorier et membre du conseil d'administration.
- Auprès de la Troupe V'la l'Bon Vent, à titre de président du Bureau des gouverneurs.
- Auprès du Comité de mise en valeur du Parc de la Chute-Montmorency, en tant que président.

Il a également été hôte et organisateur de la 3<sup>e</sup> *Conférence annuelle des dirigeants de centres de congrès canadiens* (Canadian Convention Centre Executive Club). Ce comité, qu'il a collaboré à créer, a pour mandat de favoriser l'échange d'information et de susciter des discussions de fond sur les grands enjeux actuels et à venir de l'industrie des congrès et réunions d'affaires, tout en identifiant de nouvelles pratiques de gestion et des normes comparatives de performance.

Le programme et les thèmes de cette rencontre ont été élaborés par la Société à la suite d'un sondage effectué auprès des participants. Cette troisième édition a donc permis aux dirigeants canadiens de centres de congrès d'échanger, entre autres, sur la sécurité entourant les événements à caractère



*L'œuvre de Luc Archambault*



*Gala du CCCEC*

politique ou économique, sur l'entretien et le maintien de la qualité des immeubles, sur les politiques de gestion en regard des nouvelles tendances en matière de télécommunications et, surtout, sur l'ensemble des besoins reliés à la clientèle « tourisme d'affaires ».

Ces experts ont été accueillis par une équipe déterminée à leur faire connaître la spécificité du Centre des congrès de Québec en matière d'accueil, de gastronomie et, bien entendu, à leur faire découvrir les charmes de la ville de Québec, surtout que près du tiers des participants n'avaient jamais visité la capitale! Cet événement regroupait les représentants des centres de congrès suivants :

- Clearly International Centre
- Hilton Lac Leamy
- London Convention Centre
- Metro Toronto Convention Centre
- Ottawa Congress Centre
- Penticton Trade & Convention Centre
- Prince George Civic Centre
- Saskatoon Centennial Auditorium
- Shaw Conference Centre
- Société du 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 (Halifax)

En juin 2001, le président-directeur général de la Société se rendait à Séoul dans le cadre d'une activité spéciale visant à faire la promotion du *Congrès mondial des chambres de commerce* qui doit se tenir au Centre des congrès de Québec en

septembre 2003. Puis, en janvier 2002, il s'est rendu à New York dans le cadre d'une mission gouvernementale après les événements du 11 septembre.

Par ailleurs, en 2001-2002, le président et son équipe se sont impliqués dans divers dossiers majeurs pour la région et le Centre.

### **9.2.3 Les relations de presse et articles**

En 2001-2002, les relations de presse sont demeurées une priorité dans l'élaboration des stratégies de la Société afin d'atteindre un meilleur niveau de connaissance et de reconnaissance auprès des divers publics cibles identifiés comme prioritaires au plan de communication de la Société.

Les dix communiqués suivants ont été émis en cours d'année :

- Lauréate du Fidéide Événements d'affaires : Université Laval (15 mars 2002)
- 5 ans déjà et plus de 310 M\$ de dépenses générées dans la région ! (novembre 2001)
- En 2000-2001, 69,5 M\$ pour la région (novembre 2001)
- Le Centre des congrès de Québec, un partenaire incontournable du développement économique régional (novembre 2001)
- Le Centre des congrès s'associe à la Fondation Saint-Roch (novembre 2001)
- Entente avec Mérici, le Centre des congrès de Québec participe à la formation de la relève en tourisme (août 2001)
- Le Centre des congrès de Québec... 5 ans déjà! (août 2001)

- Des dirigeants de centres de congrès canadiens en congrès à Québec (juin 2001)
- Un atout de plus au Centre des congrès de Québec... en matière de sécurité! (juin 2001)
- Les dessous du Sommet des Amériques... au Centre des congrès de Québec! (mai 2001)

En plus de ces communiqués, trois événements majeurs, dont un imprévisible, ont contribué aux retombées médiatiques de la Société et du Centre.

Le III<sup>e</sup> Sommet des Amériques a largement aidé la Société à alimenter sa couverture médiatique, puisqu'il se tenait en partie au Centre. À la suite d'un communiqué traitant des dessous du Centre, six entrevues ont été accordées. De plus, le Centre des congrès a eu une certaine visibilité médiatique dans les divers articles parlant du Sommet.

L'activité du 21 novembre a sans doute été celle qui a généré le plus de retombées médiatiques. Cette activité, portant sur le 5<sup>e</sup> anniversaire du Centre et son apport économique à la région, a généré une vingtaine de chroniques radiophoniques et des articles dans deux quotidiens régionaux, et ce, sans parler du cahier spécial de 12 pages du journal *Le Soleil*.

Les événements du 11 septembre, malgré leur aspect imprévisible, ont occasionné des retombées médiatiques. Quatre entrevues sur les conséquences de cette tragédie sur la venue, entre autres, de congrès ont été accordées et une dizaine d'entrefilets ont également été publiés.

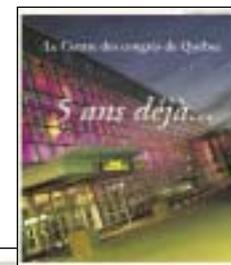
Près d'une dizaine d'entrevues concernant les problèmes de transport aérien à Québec ont aussi été accordées par le président-directeur général.

En cours d'année, le président-directeur général a de plus participé à de nombreuses entrevues pour la presse spécialisée. De plus, des magazines comme la revue *Commerce, Prestige*, le journal *Les Affaires* et le *Journal Économique de Québec*, pour ne nommer que ceux-là, ont donné en 2001-2002 une place de choix au Centre, à son personnel et à ses dirigeants mais surtout à leur savoir-faire.

Ces articles de fond représentent en matière de promotion l'équivalent de 70 000 \$, soit une augmentation de 17 % par rapport à l'année précédente.

#### 9.2.4 Les placements institutionnels

Conformément au plan de communication 2001-2002, la Société du Centre des congrès de Québec a réalisé ses publicités institutionnelles dans les magazines, hebdomadaires et cahiers spécialisés afin d'atteindre la clientèle visée, soit les partenaires socioéconomiques et touristiques de la région et du Québec ainsi que la population en général, pour leur faire découvrir en les informant et en suscitant leur intérêt la présence et le rôle joué par le Centre à Québec. En tout, 20 publicités ont été réalisées pour un montant de 30 000 \$ (l'année passée 23 publicités pour 23 000 \$), l'effort en publicité étant demeuré pratiquement le même si l'on tient compte de l'augmentation des coûts.



Cahier spécial de 12 pages du quotidien *Le Soleil*



L'axe de communication ayant pour objectif d'identifier les aspects qui sont à la base de la stratégie de positionnement du Centre de façon à démontrer ses caractéristiques particulières, les thèmes suivants ont été exploités :

- 5 ans déjà !
- La sécurité, une question de paix d'esprit !
- Pas seulement des espaces à louer, mais aussi des services qu'on loue !
- Quelle que soit la taille de votre événement, c'est en grand que nous vous recevons !
- À la grande table du Centre des congrès...

- Carnaval de Québec
- *Grands Prix du tourisme*, section Québec, édition 2001
- Canards Illimités
- Regroupement des jeunes gens d'affaires du Québec

Bien que certaines commandites soient de nature financière, la majorité ont pris la forme d'échanges 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 le cirque Éos ou encore la Troupe V'là l'Bon Vent et la famille Painchaud.



Le cirque Éos

### 9.2.5 Commanditer pour s'impliquer

Comme par le passé, la Société a maintenu la commandite d'image comme outil de choix pour favoriser le maintien de son intégration régionale.

En 2001-2002, la Société a ainsi 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 de s'associer à titre de partenaire et de commanditaire aux organismes et événements suivants :

- *Gala des Fidéides 2002* : remise du Fidéide Événements d'affaires par la Société
- *Salon du livre*, édition 2001
- Fêtes du faubourg du quartier Saint-Jean-Baptiste

### 9.2.6 Des outils de communication adaptés

En continuité avec les efforts amorcés en 2000-2001, la Société a décidé de maintenir la ligne dans ses outils de communication. Donc, en lien avec l'année précédente, trois *Québec Centre* ont été réalisés et expédiés à plus de 3 000 clients actuels et potentiels et partenaires des marchés québécois, canadien, américain et international, dont 1 400 en anglais et 2 000 en français.



Publicités 2001-2002

Dans le même ordre d'idées, le *Centre en bref*, bulletin mensuel qui a pour mandat d'informer partenaires et décideurs régionaux sur l'évolution du Centre, de ses activités et de ses démarches de sollicitation, a été encore cette année expédié à près de 200 partenaires régionaux et aux 300 membres du Cercle des ambassadeurs de la région. De plus, cette année, la Société a étendu l'envoi du *Centre en bref* aux médias. Ce bulletin suscite toujours beaucoup d'intérêt auprès de ses lecteurs.

### 9.2.7 GALA, un dossier majeur pour la région

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

#### Les membres du GALA :

- L'Aéroport de Québec inc.
- La Chambre de commerce et d'industrie du Québec métropolitain
- L'Office du tourisme et de congrès de Québec
- La Société du Centre des congrès de Québec
- La Société portuaire de Québec
- Le Conseil régional de concertation et de développement de la région de Québec

#### Partenaires financiers

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

#### 9.2.7.1 Une réduction sévère de la desserte aérienne sur Québec

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

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

En effet, ce niveau avait déjà commencé à se dégrader substantiellement avec la fusion de Canadien et Air Canada et n'a fait que s'aggraver (baisse de l'offre et augmentation des coûts) depuis le ralentissement économique et les événements du 11 septembre 2001 (baisse du nombre de sièges, du nombre de vols, du nombre d'escalas, des coûts, substitution de type d'appareil).

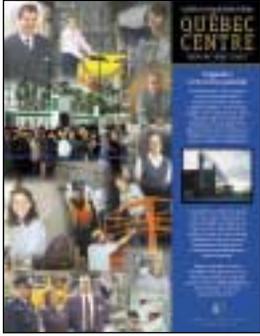
Entre 1999 et 2002, le nombre moyen de sièges disponibles par jour a connu une baisse de 25 % (1 405 à 1 047).

De plus, la Société est à même d'affirmer qu'en raison des problèmes de desserte aérienne, elle a perdu 51 congrès depuis 1997, qui se répartissent comme suit :

- 64 % américains (33)
- 12 % canadiens (6)
- 24 % internationaux (12)



Québec Centre



Numéro du Québec Centre consacré au savoir-faire du personnel

Soit l'équivalent de :

- 78 000 participants
- 161 000 nuitées
- 77 M\$ de dépenses générées en moins dans l'économie régionale, ce qui équivaut à une année complète de dépenses générées par la présence du Centre.
- 4,6 M\$ de moins en revenus bruts pour la Société, ce qui équivaut à 81 % des revenus annuels générés par les événements au Centre.

### 9.3 L'implication et le développement des ressources humaines

Puisque la qualité des services à la clientèle est directement reliée au climat organisationnel dans lequel évolue le personnel, il va de soi qu'en 2001-2002, comme par le passé, la Société a encore choisi de travailler à former et à impliquer son personnel de manière à lui offrir le meilleur climat de travail possible.

#### 9.3.1 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 permet un rapprochement entre les individus et les directions en amenant à travailler ensemble des gens qui n'en ont pas régulièrement l'occasion.

En 2001-2002, la Société a maintenu les activités du Comité d'amélioration continue de la qualité (CACQ) et a poursuivi les travaux du comité informatique dont le mandat est de mettre en place un nouveau logiciel intégré de gestion en 2002-2003. L'implication des membres du comité est déjà

appréciable et facilitera d'autant ces changements d'importance.

De plus, au cours de l'année, la Société du Centre des congrès de Québec a maintenu son programme de reconnaissance du personnel. C'est lors d'une rencontre spéciale que le président-directeur général a souligné le nombre d'années de service de certains employés. À cette occasion, 14 des 69 employés ont été honorés pour avoir cumulé cinq années de service à la Société. Ces 14 récipiendaires viennent ainsi s'ajouter aux sept employés honorés l'an dernier.

De plus, afin de reconnaître l'apport exceptionnel du personnel au succès du Centre depuis son ouverture, une activité spéciale sous le signe de la fête a été organisée à leur intention dans le cadre des fêtes du 5<sup>e</sup> anniversaire. Un numéro du *Québec Centre* a aussi été consacré à leur savoir-faire.

#### 9.3.2 Du personnel bien formé et informé

Comme par le passé, la formation est demeurée en 2001-2002 au cœur des préoccupations de l'organisation.

##### 9.3.2.1 Échange

Afin de favoriser le développement et l'expertise de son personnel, la Société a lancé cette année son premier échange de coordonnateurs avec un autre centre de congrès concurrent. Ces échanges réciproques entre deux centres de congrès visent à offrir à des employés, particulièrement des coordonnateurs d'événements, l'opportunité d'œuvrer pendant environ une semaine dans un autre environnement et ainsi d'expérimenter d'autres façons de faire. L'échange de cette année s'est fait avec le Winnipeg Convention Centre.

### 9.3.2.2 Des formations bien adaptées aux besoins

Parmi les formations à l'intention du personnel de la Société, certaines ont été offertes de façon plus spécifique au personnel d'encadrement. Ainsi, ces derniers ont reçu une formation sur les habiletés de gestion, la gestion des situations ou des personnes difficiles et la gestion de projets. Les formations offertes alliaient autant la théorie que la pratique.

#### Sommaire de la formation du personnel pour l'année civile 2001

##### Année 2001

1 % de la masse salariale	29 967 \$
Montant réel dépensé	56 455 \$
Pourcentage de la masse salariale dépensée	2 %
Nombre de formations autorisées	39
Nombre de stagiaires	2

Le nombre de formations en 2000 était de 64 comparativement à 39 cette année. Par contre, il est important de noter qu'en raison des besoins de formation identifiés, les formations de groupe étaient plus nombreuses en 2001-2002 que les formations individuelles.

Le volet de la formation en informatique a été temporairement mis de côté jusqu'en 2002, année où la Société procédera au changement de support informatique, ce qui exigera un apprentissage intensif du nouveau logiciel retenu.

### 9.3.2.3 Une question d'information

Afin de maintenir son personnel bien informé, la Société a maintenu ou mis en place de nouveaux outils de communication interne :

- Les dîners-rencontres à l'intention du personnel ont été maintenus. Dans une atmosphère informelle, le président

rencontre, en petit groupe de dix, le personnel qui peut alors poser des questions sur des sujets le préoccupant, comprendre certains enjeux, et même apporter des solutions à certains problèmes. Depuis cette année, un représentant du Comité d'amélioration continue de la qualité est présent à chacun des dîners-rencontres afin de recueillir, s'il y a lieu, des idées ou des commentaires susceptibles de solutionner des problèmes ou alimenter les rencontres du CACQ.

- Le journal interne *La Suite* a subi une cure de rajeunissement. En effet, à la suite d'un sondage auprès des employés, il a été suggéré de revoir format et contenu. Depuis, le format est plus fonctionnel, une ligne éditoriale a été implantée et les sujets abordés sont appropriés et en lien direct avec les souhaits exprimés par les lecteurs lors du sondage.

Le *Communiqué interne* a vu le jour à la fin 2001-2002. Ayant pour but d'informer les employés périodiquement et de rassembler l'information des différentes Directions dans un seul envoi, il permettra, en plus de bien informer, de mieux gérer les courriels à l'interne.

### 9.3.2.4 Programme d'aide aux employés

En 2001-2002, la Société a élargi son programme d'aide aux employés (PAE) de façon à ce que toutes les catégories d'employés soient couvertes par le programme, lequel consiste à offrir de l'aide psychologique aux employés vivant des situations difficiles.

### 9.3.3 Le climat organisationnel

La Société a procédé à son deuxième sondage sur la qualité de vie au travail et le climat organisationnel. Les résultats ont permis de constater un taux de satisfaction global de l'ordre



Inauguration de la nouvelle salle à manger des employés

de 80 % par rapport à 84 % à l'été 1999. Cette légère diminution s'explique principalement par le fait que le sondage a été réalisé en période de négociation de la convention collective. Cette année, la Société a innové en profitant de l'activité de la rentrée en septembre pour permettre aux employés de discuter et de proposer des améliorations à la qualité de vie au sein de la Société. Les résultats des échanges se sont traduits par un plan qui propose une vingtaine d'actions dont plus de 70 % ont été réalisées au 31 mars. Les actions proposées touchent la communication de l'information, la valorisation du personnel, l'environnement de travail et les valeurs de l'entreprise.

Entre autres interventions, la Société a :

- Réduit le bruit en modifiant l'environnement du magasin et des postes de travail.
- Effectué un sondage auprès des employés sur les besoins en information.
- Créé un comité de rédaction pour inciter et faciliter la participation des employés au journal interne.
- Instauré un communiqué électronique hebdomadaire qui regroupe l'information afin de diminuer le nombre de courriels.
- Invité deux employés choisis au hasard à participer à l'une des tournées de familiarisation à l'intention des clients.
- Sensibilisé le personnel aux règles d'éthique.

Parmi les mesures mises de l'avant afin d'améliorer la qualité de vie au travail et la santé des travailleurs, la Société a mené au cours de l'exercice une analyse ergonomique de tous les postes de travail afin d'identifier les problèmes et de proposer des solutions. Chaque employé a ainsi vu son poste de travail analysé par un ergonomiste et des recommandations propres à sa situation lui être proposées.

De plus, la Société a poursuivi les négociations avec le Syndicat de ses employés et conclu une convention collective de travail le 30 mai 2001. Le nouveau contrat de travail, signé à la satisfaction des parties, est d'une durée d'un peu plus de trois ans, soit jusqu'au 31 août 2004.

### **9.3.4 Une ressource supplémentaire**

Dans le but d'offrir un meilleur soutien à l'équipe des services à la clientèle, un poste de directeur adjoint a été ajouté à l'organigramme de la Société. La directrice adjointe est davantage en contact avec la réalisation des événements et permet une intervention plus rapide au quotidien.

## **9.4 Le développement**

### **9.4.1 Développer de nouvelles clientèles**

Afin de développer sa clientèle, la Société doit, encore en 2001-2002, en plus de déployer des efforts soutenus en publicité et en promotion, faire contrepoids aux problèmes de liaisons aériennes et de manque de notoriété en matière de congrès et de réunions d'affaires de la destination.

#### **9.4.1.1 Les activités promotionnelles**

En 2001-2002, 81 activités promotionnelles ont été réalisées. De ce nombre, certaines activités sont essentielles et incontournables. D'autres, comme les tournées de familiarisation et les visites d'inspection, sont à la base des stratégies de vente. Bien connue comme destination pour les voyages d'agrément, la ville l'est moins pour ce qui est du volet tourisme d'affaires qui demeure encore un secret bien gardé. Le plus difficile pour l'équipe des ventes du Centre est de convaincre la clientèle potentielle de venir visiter Québec et ses installations congrès. Une fois sur place, le charme de Québec et des gens qui y vivent agit rapidement. D'où l'importance de

ces deux stratégies maîtresses dans la promotion du Centre. Donc, de façon générale, les activités promotionnelles du Centre ont été réparties de la façon suivante :

- Cinq tournées de familiarisation, réalisées presque en totalité en collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec, ont permis aux organisateurs d'événements ou aux représentants d'organisations susceptibles de tenir un événement au Centre, dans une perspective de deux à huit ans, de découvrir Québec, ville de charme et surtout ville sécuritaire, ainsi que la qualité exceptionnelle de son centre des congrès. Plus de 210 000 \$ ont été investis dans la réalisation de ces tournées. Le taux de conversion associé à ces tournées de familiarisation qui ciblait les marchés associatif et corporatif, et ce, pour des congrès sur les marchés canadien et américain, a été de 27 %, soit deux points de pourcentage de plus que l'année précédente. Cette augmentation est, entre autres, attribuable aux tournées réalisées sur le marché canadien où étaient invités beaucoup plus de clients corporatifs, lesquels prennent des décisions plus rapidement et à plus court terme.
- 29 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, soit dix de plus que l'année précédente. De ce nombre, 17 clients ont déjà confirmé la tenue de leur événement pour un taux de conversion de 58 % par rapport à 53 % en 2000-2001, soit une amélioration de cinq points de pourcentage par rapport à l'année précédente, ce qui démontre clairement la justesse des tactiques de vente mises de l'avant par la Société.

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

*La visite exploratoire* : À ce stade, 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* : À cette étape, Québec et le Centre des congrès sont officiellement retenus parmi les destinations finalistes. Lors d'une telle visite, on discute des éléments d'ordre technique et la proposition finale se raffine.

*La visite post-décision* : Québec et le Centre des congrès sont retenus. On discute ici, généralement avec le coordonnateur de l'événement, des informations inhérentes à sa réalisation.

- Deux activités de reconnaissance, une à l'occasion des Grands Feux Loto-Québec et l'autre à l'occasion de la période des fêtes. Ces deux activités visaient à remercier les clients actuels pour la confiance manifestée et aussi pour les fidéliser, plus particulièrement après les événements du 11 septembre 2001. La Société devait agir promptement auprès de sa clientèle, la compétition au Québec se révélant de plus en plus vive à la suite de ces événements. En effet, tous les centres de congrès se sont rabattus sur les marchés de proximité. Par ailleurs, la compétition s'avère de plus en plus importante au Québec, avec Hull, le Mont Tremblant, Charlevoix, Montréal et Saint-Hyacinthe.
- 23 participations à des bourses et salons professionnels sur les différents marchés géographiques ont été assurées par l'équipe des délégués commerciaux comparativement à 25 l'année précédente. Cette légère baisse est entre autres attribuable à une rationalisation selon le potentiel évalué de chacun des événements. À ces occasions, la ville de Québec et le Centre ont fait preuve d'imagination afin de se distinguer.



*Tournée de familiarisation de l'Halloween*



*Tournée de familiarisation de Noël, le cœur de l'équipe des ventes*



Oursou identifié au Centre

- Dix dépôts de candidature dont deux voyages fructueux de présentation par un ambassadeur et un délégué commercial du Centre, candidatures qui ont d'ailleurs été remportées dans les deux cas. Il s'agit de l'*Annual Assembly of the International Institute of Welding*, pour lequel ils se sont rendus en Slovénie et *International Council on Monuments and Sites*, pour lequel le représentant du Centre s'est rendu à Paris.
- Au total, six confirmations ont été obtenues en 2001-2002 pour les années à venir, parmi lesquelles le *2004 World Congress on Sheep and Wool*.



- 12 voyages de sollicitation où des rencontres planifiées avec des clients qualifiés pour le Centre ont permis des interventions bien ciblées comparativement à dix en 2000-2001, soit une augmentation de 20 % par rapport à l'année en cours. Ce type de démarchage est également combiné, lorsque c'est possible, aux autres activités afin de maximiser chacun des déplacements.

#### 9.4.1.2 Les outils promotionnels

En lien étroit avec les stratégies mises de l'avant en 2001-2002, la Société a bonifié ses actions promotionnelles en développant des outils nécessaires et mieux adaptés à son image de marque. Toutefois, en cours d'année, les événements du 11 septembre à New York l'ont amenée à revoir ses stratégies dans l'ensemble, mais spécialement sur le plan des outils promotionnels utilisés. Plus que jamais la Société se devait d'utiliser ses forces, soit l'aspect hautement sécuritaire du Centre, l'atmosphère unique et chaleureuse des lieux et la présence attentive et rassurante de son personnel.

En réaction aux événements du 11 septembre, la Société a donc réagi promptement en produisant et en mettant de l'avant une campagne spéciale qui comprenait :

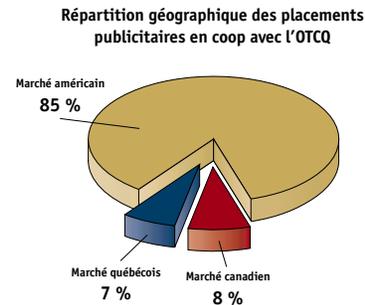
- L'envoi de mille courriels à la clientèle américaine actuelle et potentielle déjà ciblée contenant un message de compassion avec une petite animation.
- L'envoi aux Twin Tower Orphan Fund de plus de 150 oursous identifiés au Centre.
- La réalisation d'un disque de Noël en anglais et en français dans le cadre d'une activité de motivation de l'équipe de vente du Centre. Aidé de la chorale V'là l'Bon Vent, le personnel a lui-même chanté ses vœux de Noël. Le CD a été remis lors d'une tournée d'inspection sur le marché canadien et envoyé à certains clients sur le marché

américain, ainsi qu'à la clientèle québécoise lors de la promotion merci. L'objectif principal était de maintenir un lien privilégié avec l'ensemble des clients américains du Centre, mais aussi avec des clients canadiens et autres qui ont été ébranlés par ces événements. De plus, cet outil de promotion permet de répéter annuellement ce lien privilégié. En effet, le client pourra réécouter le disque du Centre chaque Noël pour se mettre dans l'ambiance de la saison. Une campagne publicitaire spéciale a aussi été élaborée avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec afin de leur proposer Québec comme lieu de réunion par excellence.

#### 9.4.1.3 Les placements publicitaires

La publicité plus traditionnelle continue de jouer un rôle majeur en matière de positionnement. En 2001-2002, la Société a investi 150 700 \$, soit 40 % de moins que l'année précédente. Cette baisse s'explique principalement par le fait qu'en 2000-2001, des fonds supplémentaires avaient été attribués au budget marketing afin de réaliser une campagne de publicité spéciale. Les efforts publicitaires avaient alors été multipliés et des placements avaient été effectués dans des magazines spécialisés dans l'industrie du tourisme d'affaires et de congrès. Cette année, les investissements en publicité de la Société ont été ramenés à un niveau comparable aux années antérieures et celle-ci a choisi de travailler principalement en coop avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec. Cette collaboration permet une diversification média qui serait beaucoup plus coûteuse si la Société choisissait de faire cavalier seul. La stratégie consiste à investir davantage dans les actions promotionnelles ciblées.

La valeur publicitaire découlant de la collaboration avec l'Office du tourisme et des congrès de Québec s'élève à 131 000 \$, soit 87 % du budget total alloué à la publicité.



#### La ventilation de l'investissement en placements médias

	2001 / 2002	2000 / 2001	1999 / 2000
Québécois	10 %	5 %	7 %
Canadien	7 %	13 %	16 %
Américain	73 %	72 %	46 %
International	6 %	8 %	23 %
Tous les marchés	4 %	2 %	8 %

#### 9.4.1.4 Le réseautage, outil de développement

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

En 2001-2002, la Société a maintenu, soutenu et développé des liens avec les intervenants suivants :

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



*Campagne publicitaire spéciale en coopérative avec l'Office du tourisme*

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

Par ailleurs, en 2001-2002, lors de l'inauguration de la vitrine permanente de l'Université Laval dans le foyer du Centre des congrès, la Société et l'Université rendaient publics les premiers résultats issus de l'entente de partenariat intervenue en septembre 1999. Cette entente avait pour but de mettre à profit le bassin exceptionnel de réseaux et de contacts hautement spécialisés, nationaux et internationaux, que représentent les professeurs-chercheurs et les autres membres de la communauté universitaire de l'Université Laval pour contribuer à assurer le succès du plan d'affaires de la Société.



Vitrine permanente de l'Université Laval dans le foyer niveau 4

Depuis la signature de l'entente, 55 événements ont été démarchés avec l'aide d'un ou de plusieurs ambassadeurs de l'Université Laval.

Cette aide a nécessité un degré d'implication plus ou moins intense selon l'organisme en cause et ses exigences à l'égard

du choix d'une destination pour son événement. Cette implication s'est manifestée de plusieurs façons :

- Appels téléphoniques de lobbying
- Participation à la rédaction du cahier de candidature
- Participation à la présentation de la candidature de Québec, seul ou avec un délégué commercial du Centre
- Rencontre des décideurs d'associations lors de leur passage à Québec dans le cadre d'une tournée d'inspection ou d'une tournée de familiarisation.

Sur les 55 événements démarchés avec les ambassadeurs, 33 événements se qualifient pour l'entente de partenariat au 31 mars 2002, soit 60 % des événements.

#### Événements qualifiés pour l'entente de partenariat par statut

Statut	Description du statut	Nombre d'événements
Tentatif	En démarchage avec un membre de la communauté universitaire	13
Engagement	Engagement écrit du client à tenir son événement à Québec, au Centre des congrès	11
Contrat	Contrat de location signé par le client avec le Centre des congrès	8
Abandon	Événement qui s'inscrivait dans l'entente, puisque des frais de voyage ont été versés par la Société, mais qui a été annulé ou reporté à une année ultérieure	1
<b>Total</b>		<b>33</b>

De plus, 30 événements ont nécessité ou nécessiteront prochainement une mise en candidature.

Les fruits de l'entente de partenariat et des efforts déployés par les membres de la communauté universitaire, en collaboration avec l'équipe du Centre, génèrent des retombées très intéressantes à plusieurs égards.

Pour la région de Québec	40 893 237 \$ en dépenses totales générées 70 400 nuitées
Pour le Centre des congrès	32 événements, 35 279 participants
Pour l'Université	21 919 \$ de commission assurée (pour les 8 événements de statut contrat)
Pour les membres de l'Université	21 bourses potentielles variant entre 1 000 \$ et 5 500 \$

#### 9.4.1.5 Le Cercle des ambassadeurs

En ce qui concerne le Cercle des ambassadeurs, regroupement stratégique mis sur pied par l'Office du tourisme et des congrès de Québec, la Société du Centre des congrès de Québec et la Chambre de commerce et

d'industrie du Québec métropolitain, l'année 2001-2002 a surtout été une année de planification stratégique et de réorientation. Les faits marquants ont été les suivants :

- Contrat de consultation pour la livraison d'un rapport d'orientation pour une base de données du Cercle des ambassadeurs.
- Embauche d'un représentant à temps plein pour le Cercle.
- Début des démarches en vue de la création d'un fonds d'aide financière aux ambassadeurs.



*Rencontre entre la Société et l'Université Laval dans le cadre de l'entente de partenariat. Claude Pinault et François Tavenas*

**Les fruits de l'entente de partenariat et des efforts déployés par les membres de la communauté universitaire, en collaboration avec l'équipe du Centre, génèrent des retombées très intéressantes à plusieurs égards.**

## Événements tenus en 2001-2002

Titre	Marché géographique
<b>Avril 2001</b>	
Salon national de l'habitation et de l'aménagement extérieur de Québec 2001	Québécois
Rendez-vous beauté 2001	Québécois
Salon Distal	Québécois
Salon des achats Coopsco	Québécois
Congrès médical ATEDM/AQCA : Autisme 2001, Place aux nouvelles découvertes médicales	Québécois
Conférence de presse de la Sûreté du Québec	Québécois
Salon international du livre de Québec 2001	Québécois
Congrès de l'Association québécoise des utilisateurs de l'ordinateur au primaire et au secondaire	Québécois
III <sup>e</sup> Sommet des Amériques	International
Rendez-vous des PME inc.	Québécois
Mackenzie Spring University	Québécois
MINESPACE 2001 Québec	Canadien
Remise des diplômes des comptables en management accrédités du Québec	Québécois
<b>Mai 2001</b>	
50 <sup>e</sup> Congrès annuel de l'Association du camionnage du Québec	Québécois
Microsoft Event	Québécois
Assemblée générale annuelle de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec	Québécois
Salon international Le Nouveau Monde des Affaires - 16 <sup>e</sup> édition et Salon Informatique / Affaires de l'Est du Québec (SIAQ 2001) - 15 <sup>e</sup> édition	Québécois
Congrès 2001 de l'Association des manufacturiers de bois de sciage du Québec	Québécois
Gala-bénéfice Femmes de mérite	Québécois
Colloque conjoint du CEFRIO et de l'Université Laval	Québécois
Salon liquidation mode des manufacturiers	Québécois
Take Off 2 / Soirée Rave	Québécois
The Canadian Payroll Association 2001 Annual Convention	Canadien
Canadian Council of Grocery Distributors Annual Convention	Canadien
Assemblée générale annuelle de la Confédération des Caisses populaires et d'économie Desjardins	Québécois
Congrès 2001 de la Centrale des syndicats démocratiques	Québécois
<b>Juin 2001</b>	
Assemblée générale du STTCSN	Québécois
INFACON 9 - 9 <sup>th</sup> International Ferroalloys Congress	International
Assemblée générale annuelle du CEFRIO	Québécois
Séance d'examen sous l'encadrement du Secrétariat du Conseil du trésor	Québécois
AFFLINK Summit 2001	Américain
Annual Meeting of the International Society for Hematotherapy and Graft Engineering	International
Conférence internationale sur la justice administrative / 2001 International Conference in Administrative Justice	International

Titre	Marché géographique
Kia Canada National Car Launch	Canadien
2001 Annual Convention of the Canadian Association of Pathologists	Canadien
<b>Juillet 2001</b>	
Howard & Associates Summer Conference	Américain
Downeast / Bryan Summer Conference 2001	Américain
Congrès annuel de l'Association canadienne de numismatique	Canadien
<b>août 2001</b>	
Medical Association 2001 Annual Meeting	Canadien
Auto Workers Constitutional Convention	Canadien
Marathon des Deux Rives	International
Salon Excellence Sports-Propac	Québécois
Soirée Rave Happy Birthday	Québécois
<b>Septembre 2001</b>	
Automatic Meter Reading Association Annual Symposium	Américain
Lancement de campagne Metro	Québécois
Triade 2001 (Chalut limitée)	Québécois
Triade 2001 (Capilex Beauté limitée)	Québécois
Triade 2001 (Cantin Beauté limitée)	Québécois
Déjeuner NACDA	Québécois
Salon Vision 2001	Québécois
Congrès annuel de la Fédération des clubs de motoneigistes	Québécois
Colloque international sur l'oeil et la vision	Québécois
Examens du Conseil du trésor	Québécois
Congrès 2001 de la Fédération québécoise des municipalités	Québécois
Lancement de campagne Marché Richelieu	Québécois
American Association of Port Authorities (AAPA)	Américain
<b>Octobre 2001</b>	
Symposium sur la télé-santé	Québécois
2001 Annual Meeting of the North American Association for the Study of Obesity	Américain
Soirée du Club social Sports Québec	Québécois
Congrès annuel 2001 de l'Ordre des médecins vétérinaires du Québec	Québécois
Congrès de l'Association d'oto-rhino-laryngologie et de chirurgie cervico-faciale du Québec	Québécois
Examens du Conseil du trésor	Québécois
AIC Advisor Summit	Québécois
Colloque réseau Desjardins de l'AVDL	Québécois
Les Journées présidentielles	Québécois

Titre	Marché géographique
National Convention of the American Massage Therapy Association	Américain
Colloque du Syndicat de la fonction publique du Québec	Québécois
AIM PD Day 200	Québécois
Exposition et Bourse du tourisme Bienvenue Québec	Québécois
Bio Agro Contact 2001, Québec	Québécois
Congrès 2001 du Regroupement des cabinets de courtage d'assurance du Québec	Québécois
2001 RV & Camping Convention / Congrès du camping et des VR 2001	Canadien
81 <sup>e</sup> Assemblée générale annuelle et Congrès annuel 2001 de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec	Québécois
18 <sup>e</sup> Congrès scientifique annuel de l'Association des médecins d'urgence du Québec	Québécois
Pro Expo 2001	Québécois
<b>Novembre 2001</b>	
Colloque en santé et sécurité au travail	Québécois
Journée de l'informatique du Québec	Québécois
Salon Expo-Contech	Québécois
65 <sup>e</sup> session des cours de perfectionnement du notariat	Québécois
Congrès de l'Association des pharmaciens propriétaires du Québec	Québécois
Salon d'achats 2001 de BMR inc.	Québécois
Assermentation de la Ville de Québec	Québécois
Conseil national du Parti Québécois	Québécois
Rencontre d'information Réseaux des répondants en Ressources humaines	Québécois
Congrès 2001 de l'Association québécoise des planificateurs financiers	Québécois
Colloque sur la responsabilité en bâtiment	Québécois
Canadian Institute of Actuaries 2001 General Meeting	Canadien
Colloque des directeurs et directrices des Caisses Desjardins	Québécois
26 <sup>e</sup> Congrès de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec	Québécois
Microsoft Developer Days	Québécois
Assemblée générale du STTCSN (Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Confédération des syndicats nationaux)	Québécois
<b>Décembre 2001</b>	
Congrès de l'Union des producteurs agricoles	Québécois
4 <sup>th</sup> Annual Conference - First Nations Head Start Training Workshops	Canadien
Soirée de Noël de CGI (Québec)	Québécois
Rencontre de la ville de Québec	Québécois
Colloque des services éducatifs	Québécois
Party de Noël du club social SSQ'AMI	Québécois
Soirée de Noël du Club social des employés d'Ameublement Tanguay Inc.	Québécois
Conseil fédéral de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
Formation GM Pro	Canadien

Titre	Marché géographique
<b>Janvier 2002</b>	
Salon du Mariage France B. Pronuptia	Québécois
Gala des 500 - Prix créateurs d'emplois du Québec	Québécois
Salon Épargne-Placements et Salon des Actionnaires	Québécois
AIC Investor Summit	Québécois
National Aboriginal Diabetes Association 2002 Convention	Canadien
<b>Février 2002</b>	
Examens du Conseil du trésor	Québécois
Mentorat 2002	Québécois
Soirée de Bayer Canada	Canadien
Rencontre des présidentes et présidents des caisses populaires Desjardins	Québécois
Soirée rave « Forever »	Québécois
La Bourse Rideau	Québécois
Audiences publiques du CRTC	Québécois
Salon de l'Association québécoise des intervenants en fournitures de bureau	Québécois
Conseil général des négociations (CSG)	Québécois
Banquet de clôture des Championnats mondiaux des maîtres en ski de fond	International
Conseil fédéral de la Fédération de la santé et des services sociaux	Québécois
30 <sup>e</sup> anniversaire de la création du Conseil du trésor	Québécois
<b>Mars 2002</b>	
Canadian International Turfgrass Conference and Tradeshow	Canadien
Présentation de voitures de DMC	Québécois
Québec vous attend !	Québécois
Congrès du Syndicat de la fonction publique du Québec	Québécois
Gala des Fidéides 2002	Québécois
Congrès Autopro 2002	Québécois
Examens du Conseil du trésor	Québécois
Rencontres internationales du multimédia d'apprentissage	Québécois
Banquet de Canards illimités Canada	Québécois
Action 2002	Québécois
Colloque de l'AQUOPS 2002	Québécois
Soirée rave « Lollipop 3 »	Québécois

# Ce dépassement des objectifs fixés ainsi que l'accroissement des revenus par rapport à l'année dernière sont attribuables en majeure partie aux résultats générés par la tenue du *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques*

## 9.4.2 Des objectifs et des résultats

En excluant les événements qui ont réuni moins de 125 participants, le Centre des congrès de Québec a accueilli 129 événements, soit une hausse de 13 % du nombre d'événements par rapport à 2000-2001. Ces événements ont permis d'accueillir 211 502 participants et généré des revenus de 5,752 M\$, comparativement à 4,214 M\$ en 2000-2001, permettant ainsi à la Société de réaliser 111 % de son objectif financier.

Ce dépassement des objectifs fixés ainsi que l'accroissement des revenus par rapport à l'année dernière sont attribuables en majeure partie aux résultats générés par la tenue du *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques*, événement d'envergure internationale. En excluant ces résultats exceptionnels de l'analyse, le niveau des revenus aurait été de 4,813 M\$, représentant près de 97 % des objectifs à atteindre.

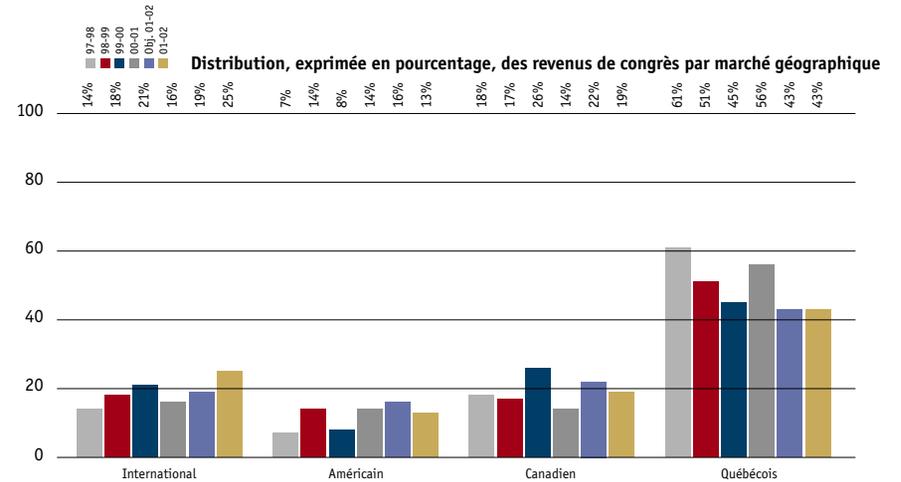
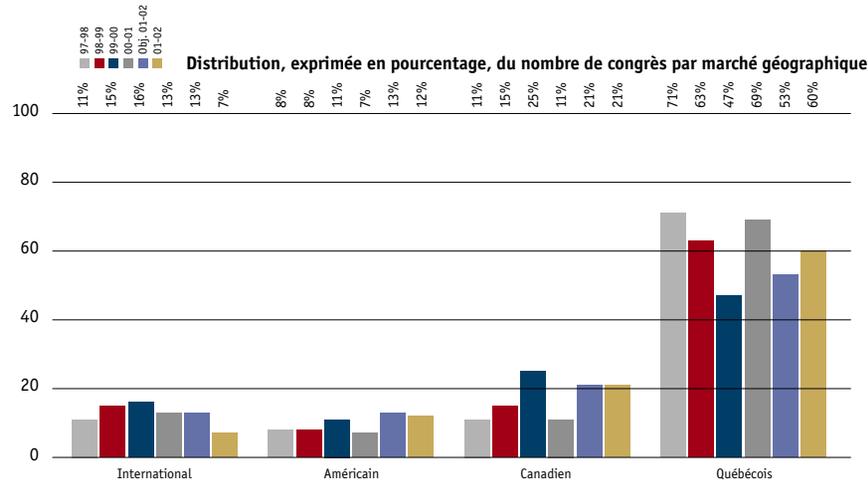
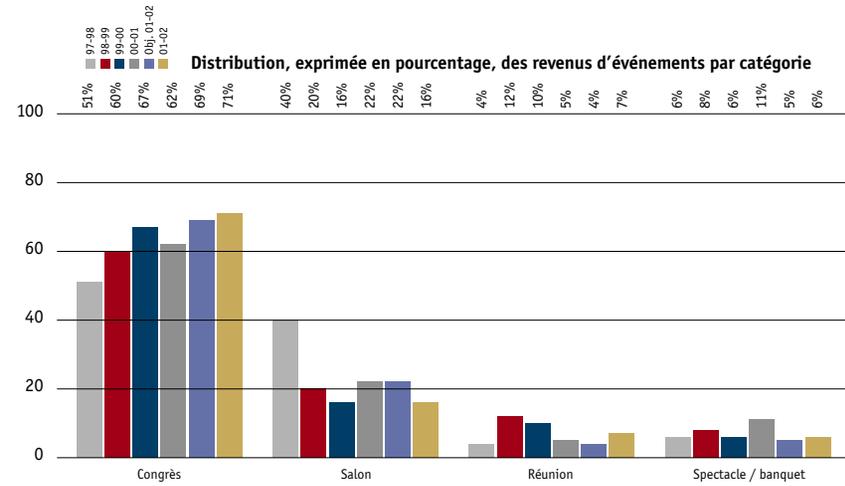
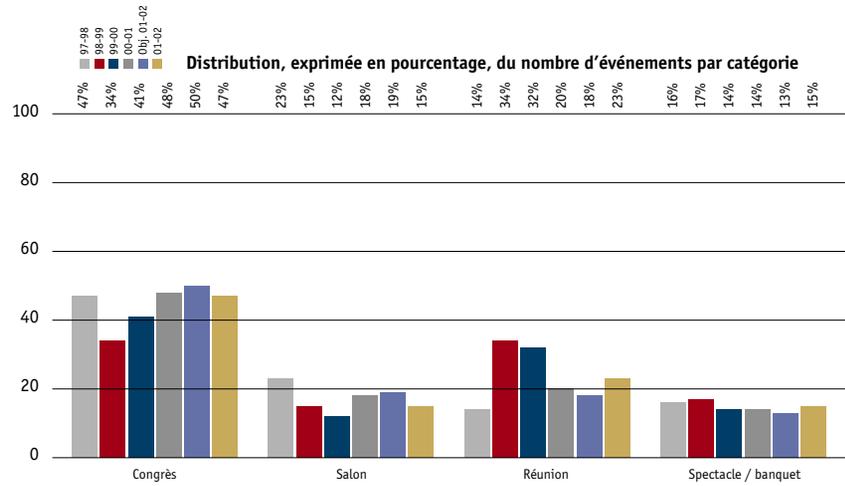
D'autres facteurs doivent être considérés afin de justifier cet accroissement des revenus, notamment la hausse du nombre d'événements tenus au Centre de même que les revenus de redevances supplémentaires générés à la suite de la signature d'une nouvelle entente avec les fournisseurs officiels en audiovisuel, en sonorisation et éclairage de spectacles et en conception et production d'événements.

L'analyse des revenus et dépenses pour l'année 2001-2002 par catégorie d'événements démontre ce dépassement des objectifs fixés, comme en fait foi le tableau ci-dessous :

	Obj.	Rés.	% réalisé	Obj. revenus \$	Résultats revenus \$	% réalisé
Congrès						
<i>International</i>	8	4	50%	692 870	1 038 666	150%
<i>Américain</i>	8	7	88%	569 680	529 853	93%
<i>Canadien</i>	13	13	100%	765 400	786 824	103%
<i>Québécois</i>	33	36	109%	1 549 440	1 738 992	112%
<b>Total congrès</b>	<b>62</b>	<b>60</b>	<b>97%</b>	<b>3 577 390</b>	<b>4 094 334</b>	<b>114%</b>
Salon	23	20	87%	1 151 150	917 092	80%
Réunion	22	30	136%	206 580	388 254	188%
Spec./banquet	16	19	119%	254 880	352 631	138%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>129</b>	<b>105%</b>	<b>5 190 000</b>	<b>5 752 312</b>	<b>111%</b>

Les objectifs en nombre d'événements et en revenus ont été dépassés, ce qui réjouit d'autant plus la Société que les prévisions pour 2001-2002 anticipaient une progression de l'ordre de 23 % par rapport aux revenus de 2000-2001. L'annulation de quatre événements sous contrat a pour sa part contribué à un manque à gagner de près de 90 000 \$.

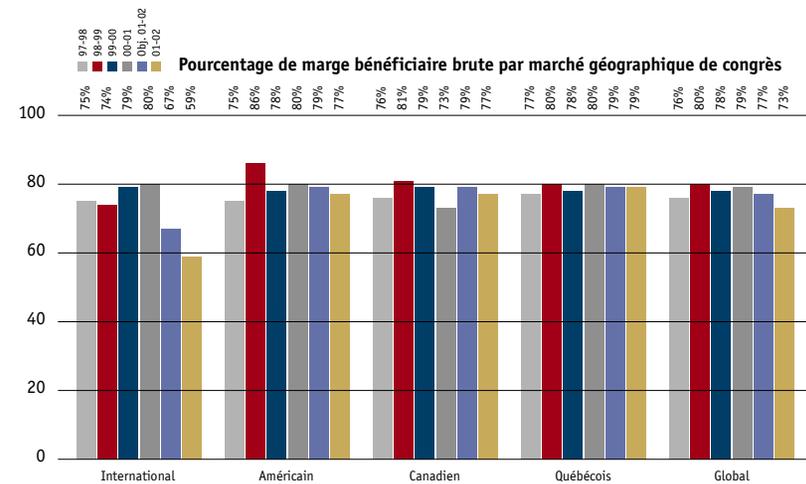
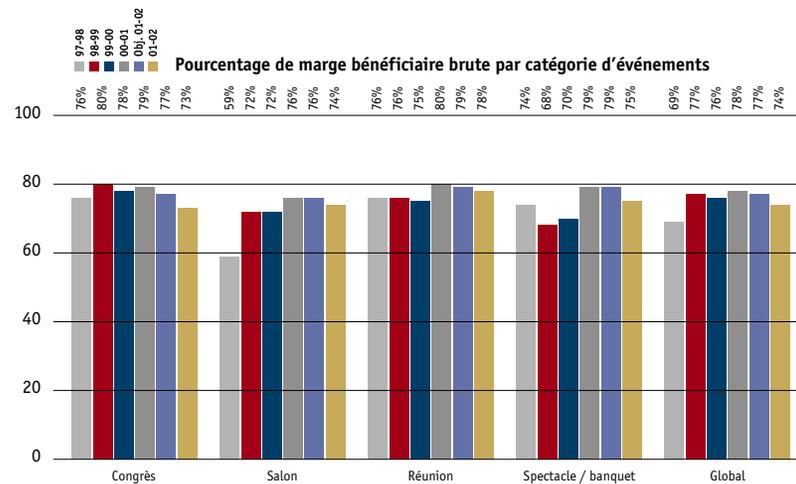
Les tableaux qui suivent sont extraits du tableau de bord de la Société et permettent d'apprécier l'évolution de la répartition des événements jusqu'au 31 mars 2002 :



En analysant les données à la base de ces distributions, on remarque que les revenus générés par les congrès sont en progression, et ce, malgré la baisse du nombre d'événements de cette catégorie par rapport aux événements totaux. La plus forte performance atteinte apparaît sur le marché international. Globalement, les revenus moyens des congrès de toutes catégories sont à la hausse par rapport à 2000-2001, et ce, même en excluant le *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques*. Toutefois, il faut mentionner que les autres congrès d'envergure internationale n'ont pas généré les revenus moyens escomptés de par le nombre de participants et leur durée, moindre que prévu. En effet, des congrès devant accueillir de 700 à 1 000 délégués ont plutôt reçu 400 à 600 délégués, soit une diminution de 41 %. On peut également prétendre que les événements du 11 septembre ont pu avoir

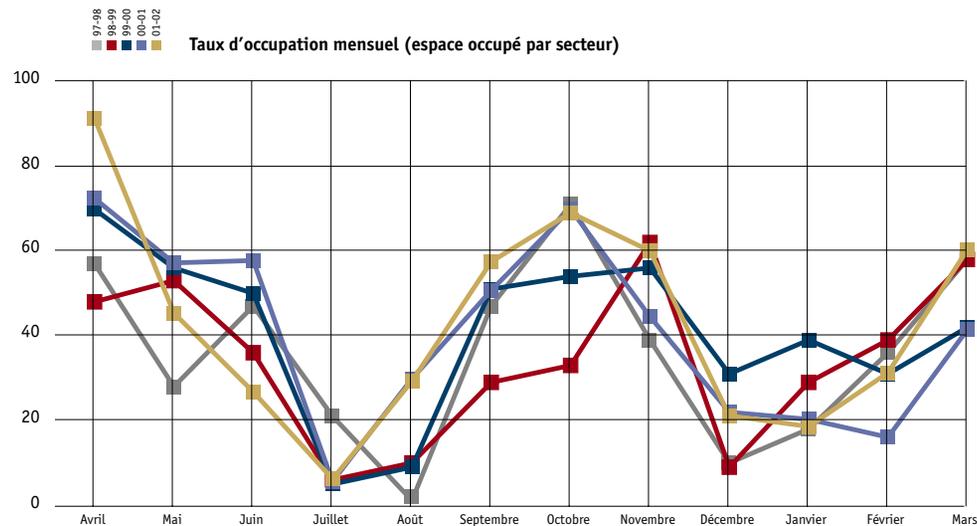
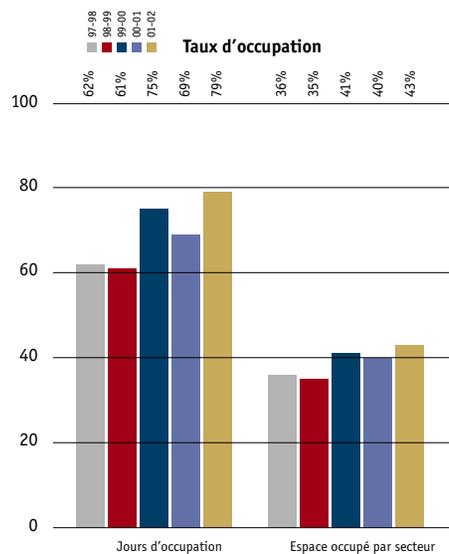
un impact dans cette catégorie où trois événements d'envergure internationale démarchés pour les mois de janvier, février et mars n'ont pas eu lieu. Le manque à gagner pour ce type de produit a par contre été compensé par la stabilité de la performance des congrès sur le marché québécois.

Lors du troisième trimestre, on remarque une hausse du nombre de réunions, événements souvent planifiés à court terme, tels les concours de recrutement de la fonction publique québécoise, entraînant une augmentation de leur contribution en revenus et compensant ainsi la baisse occasionnée par la perte des événements de catégorie salon : *Salon de l'Habitation, Salon du Grand Air et Salon des municipalités*.



En ce qui a trait à la rentabilité, la marge bénéficiaire brute utilisée pour fins d'analyse interne, sans imputation des frais généraux, s'établit à 74 %, comparativement à 78 % en 2000-2001, et ce, malgré la diminution déjà anticipée de 1 % de la marge lors de l'établissement du budget. Ce résultat est attribuable à un changement de méthode dans la répartition des frais de sécurité entre les opérations et les événements, de même qu'à la cohabitation de plusieurs événements durant les périodes les plus fortes. En décomposant le résultat par catégorie, seuls les congrès québécois ont été aussi profitables que prévu en générant une marge bénéficiaire de 79 %. Par contre, les congrès internationaux ont subi la plus grande baisse de rentabilité en passant de 80 % à 59 %, baisse justifiée par la nature et l'envergure moindre des événements de ce type tenus au Centre des congrès, de même que par la diminution de leur nombre, ce qui augmente d'autant l'impact de la contribution du *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques* sur la marge bénéficiaire globale de la catégorie.

Enfin, à ces indicateurs de performance s'ajoute le taux d'occupation calculé selon la méthode en jours d'occupation reconnue par la plupart des centres de congrès. En 2001-2002, le Centre a été occupé pendant 287 jours pour 129 événements comparativement à 251 jours pour 114 événements en 2000-2001. En utilisant la méthode conservatrice préconisée par la Société, qui tient compte de la superficie occupée, le taux d'occupation a progressé de 40 % à 43 %. Par ailleurs, l'analyse comparative du taux d'occupation mensuel depuis l'ouverture fait ressortir que le mois d'avril 2001 a connu le plus haut taux d'occupation avec près de 90 % de l'espace occupé par secteur. Ce résultat exceptionnel est en majeure partie attribuable à la tenue du *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques* qui a occupé le Centre pendant 24 jours, avec un taux moyen d'occupation par secteur de 49 %, dont huit jours à 100 %. Comme par les années passées, la courbe mensuelle met en évidence les creux de juillet, août, décembre et janvier que la Société cherche le plus



possible à combler. La Société doit cependant tenir compte en été de la capacité hôtelière et, durant la période des fêtes, de sa volonté de ne pas faire concurrence aux hôteliers.

#### 9.4.3 Vendre aujourd’hui pour demain

En 2001-2002, 78 nouveaux événements, comparativement à 85 en 2000-2001, sont venus s’ajouter au calendrier pour les années futures, portant ainsi à 182 le nombre d’événements à venir d’ici 2009.

#### 9.4.4 Efforts de vente non concluants

Depuis quelques années déjà, la Société cherche à savoir et à comprendre ce qui peut inciter un organisateur d’événements à tenir son événement dans une autre ville ou un autre centre des congrès.

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

##### *Choix d’une autre destination*

Sur ce plan, Québec concurrençait une ou plusieurs autres destinations, et le client potentiel, dans 20 % des cas, n’a pas choisi Québec. Il s’agit ici d’une première raison invoquée. Il est possible que les raisons de prix, d’accessibilité ou de disponibilité d’hébergement aient pesé aussi dans la balance.

##### *Choix d’un autre équipement*

Dans ce cas-ci, 19 % des clients ont choisi un autre équipement pour se réunir à Québec (hôtel, centre de foires, etc.). Cette augmentation s’explique principalement par la diminution de la taille des groupes qui peuvent maintenant se réunir davantage dans les hôtels.

##### *Disponibilité*

Cette notion s’explique principalement par l’aspect de la disponibilité du Centre en matière de dates identifiées par le client pour la tenue de son événement ou de salles.

##### *Accès aérien*

Cette donnée révèle que 6 % des clients potentiels ont décidé de tenir leur événement dans une autre destination en raison des difficultés d’accessibilité aérienne. Ce pourcentage, qui est en baisse cette année, s’explique non pas parce que le problème de liaisons aériennes vécu par la région est résolu, mais plutôt parce que le Centre, en diminuant la taille des événements sollicités, l’a en quelque sorte contourné. D’ailleurs, le groupe GALA s’attaque depuis l’année dernière à ce problème qui demeure entier.

##### *Non-succès de l’événement*

Dans 4 % 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-tenue de l’événement. Bien que la Société ne puisse intervenir dans la décision du client, une meilleure préqualification des événements tentatifs permet de maintenir cet élément à un taux de pourcentage relativement faible.

##### *Prix*

Le prix trop élevé de la location a été invoqué par 1,5 % des organisations qui ont décidé de tenir leur événement ailleurs

qu'au Centre des congrès de Québec. Il s'avère que beaucoup d'organisations se réunissant normalement dans un hôtel ne défraient aucun coût de location pour les salles, ce qui n'est pas le cas dans les centres de congrès.

#### **Autre**

Cette catégorie regroupe les événements pour lesquels aucune raison n'a été invoquée par le client ou parce que le client fonde sa décision sur un changement d'orientation quant à la tenue de ses événements.

### **9.4.5 La technologie au service du développement**

#### **9.4.5.1 www.convention.qc.ca**

En 2001-2002, le comité Internet, composé de représentants des Directions des communications, marketing et informatique, a produit un rapport découlant de la vigie concurrentielle effectuée dans ce domaine, des résultats de nombreuses rencontres du comité et de l'évaluation des besoins de la Société en matière de commerce électronique et de positionnement marketing.

Le rapport a été déposé au comité de gestion à l'automne 2001 recommandant une refonte complète du site. Il a aussi été décidé de mandater une firme externe pour réaliser le tout. Le contrat a été accordé en janvier à la firme iXmédia et le nouveau site est opérationnel depuis mai 2002.

En 2001-2002, le site du Centre a accueilli 54 832 visiteurs, soit une augmentation de 90 % par rapport à l'année précédente (28 796). Cet écart s'explique par une meilleure indexation et une promotion accrue de l'adresse et du site.

#### **9.4.5.2 La technologie au service des clients**

L'année 2001-2002 a été une année importante sur le plan de la technologie au Centre.

Les revenus reliés à l'offre de service Internet et adresses IP sont passés de 60 124 \$ à 124 987 \$, soit une hausse de 108 % par rapport à l'année précédente.

En 2001-2002, la Société a conclu une entente avec TravelNet technologies, distributeur du produit Datavalet, lui permettant d'utiliser cette technologie. Le Centre peut donc maintenant offrir à sa clientèle une connectivité Internet très rapide et encore plus facile. En effet, le client n'a qu'à brancher son ordinateur à l'une des prises et à ouvrir son fureteur sans aucune installation de logiciels ou configuration.

Résultat d'une commandite avec Nortel Networks, la Société a pu élargir sa gamme de services à la clientèle en se dotant de commutateurs et concentrateurs supplémentaires permettant de fournir à ses clients une connectivité Internet pouvant atteindre 1Gig dans toutes les salles du Centre et de créer des réseaux locaux tant pour sa clientèle que pour ses besoins internes.

### **9.4.6 Développer pour rentabiliser**

#### **9.4.6.1 Les services alimentaires comme outil de développement**

Depuis la mise en application du plan d'affaires de la Société, l'équipe a choisi de se différencier de la concurrence en misant sur la qualité de son service alimentaire, service qui



*Exemple de promotion du site Internet*



peut d'ailleurs aisément se comparer à la qualité de la restauration qui fait la réputation de Québec comme destination gastronomique. Cette stratégie de différenciation a d'ailleurs été reprise par la Commission canadienne du tourisme qui a suggéré aux centres de congrès canadiens de miser sur cette force propre au Canada pour faire leur promotion sur le marché américain.

En 2001-2002, les efforts mis de l'avant par la Société ont enfin porté leurs fruits. Ainsi, les redevances sont passées de 728 143 \$ en 2000-2001 à 1 006 154 \$ en 2001-2002, ce qui représente 38 % d'augmentation.

L'excellent travail de promotion fait par le Centre jumelé à l'équipe des ventes de Capital HRS, à la qualité des produits offerts et à la tenue sur place d'un grand nombre de banquets ont permis d'augmenter sensiblement les ventes.

#### 9.4.6.2 Pour une offre de service élargie

Le taux de satisfaction de la clientèle concernant le fournisseur officiel en services audiovisuels et de communication de conférence se maintenant à plus de 90 %, la Société décidait en août 2001 de prolonger pour les trois prochaines années l'entente de partenariat qui avait débuté en 1996 avec le Groupe de présentation Corpav. Par la même occasion, ce dernier ajoutait les services de sonorisation et d'éclairage de spectacles par le biais de Axion sonorisation éclairage. Enfin, toujours à la recherche d'une offre globale à sa clientèle, la Société joignait à cette entente les services de conception et de production d'événements par l'entremise du Groupe Logiscène.

Ainsi, ce regroupement de partenaires officiels en production d'événements, qu'il faut par ailleurs considérer comme une innovation dans le domaine, permet d'offrir à la clientèle du Centre des congrès de Québec l'ensemble des services et ressources nécessaires à la réalisation d'un événement, tant sur le plan du contenu que de la production.

Au cours de l'année, la Société a renouvelé ses ententes avec les fournisseurs officiels suivants, qui participent à l'offre de service ainsi qu'aux revenus collatéraux de la Société.

National, Services de remboursement de taxes inc.	Service de remboursement de taxes aux non-résidents
Mendelsohn, une division de la Société internationale Livingston inc.	Courtier en douanes
Dolbec Logistique international inc. Yellow Freight System inc.	Courtier en douanes Transporteur
Thibodeau, Saguelac, Marcan Transport inc.	Transporteur

## 9.5 L'efficacité et l'efficacité de la gestion

### 9.5.1 Optimiser pour mieux gérer

La Société a en cours d'année complété la révision de ses processus d'affaires et dressé la liste des caractéristiques que devrait comporter un nouveau progiciel intégré de gestion des ressources. Ces démarches, secondées lorsque nécessaire par des firmes externes, doivent mener la Société à faire un choix éclairé en fonction des résultats attendus, et ce, au cours de l'année 2002.

### 9.5.2 Gérer en conformité

En 2001-2002, la Société a octroyé plusieurs contrats dont six à la suite d'appels d'offres publics principalement en matière d'entretien de l'immeuble et de rénovation. Par ailleurs, elle a conclu une entente avec un collège d'enseignement, le collège Mérici, pour les services d'accueil.

Enfin, la mise sur pied de l'offre globale de services en production d'événements a été précédée d'une entente de type « concession » avec trois fournisseurs.

### 9.5.3 Suivi énergétique

Le Centre des congrès de Québec porte une attention quotidienne à sa consommation énergétique. La facturation énergétique totale a été réduite de 10 % par rapport à l'année dernière, soit une économie de près de 70 000 \$ sur un budget annuel de 840 000 \$. La baisse du prix du gaz naturel, l'hiver plus clément ainsi que l'optimisation et l'opération des systèmes mécaniques électriques ont permis cette réduction.

La facture d'électricité, quant à elle, est demeurée au même niveau grâce au suivi quotidien de la pointe électrique. L'ensemble des économies de l'année dernière, soit près de 100 000 \$ sur un budget de 500 000 \$, a été maintenu pour une seconde année. Le Centre des congrès a mis en place un projet de réduction de la facturation en électricité en installant des banques de condensateurs sur son réseau électrique. Le projet de 60 000 \$ se financera sur deux ans et demi et permettra d'économiser par la suite environ 22 000 \$ par année.

Le Centre des congrès de Québec travaille en collaboration étroite avec Hydro-Québec. D'ailleurs, ces derniers ont invité deux représentants de la Société tunisienne d'électricité afin de leur faire part des relations d'affaires qu'Hydro entretient

avec des organismes tels que la Société du Centre des congrès de Québec.

À la suite des grandes variations du prix du gaz naturel et des possibilités d'acheter de l'électricité à bon marché, le Centre des congrès a mis en place un programme d'optimisation pour le chauffage de son immeuble en installant une chaudière à vapeur électrique. Cette chaudière électrique permettra de produire de la vapeur lors des périodes hors pointe. Le projet, d'une valeur de 150 000 \$, doit se rentabiliser en quatre ans et permettre une économie annuelle d'environ 40 000 \$ pour les années futures.

De plus, grâce à une gestion plus serrée, la consommation annuelle de gaz en mètres cubes a baissé de plus de 37 % en trois ans, passant de 1 089 092 m<sup>3</sup> en 1999 à 690 651 m<sup>3</sup> pour cette année. Pour la prochaine année, grâce à la chaudière électrique, la consommation devrait descendre à 575 000 m<sup>3</sup>, soit une baisse remarquable prévue de près de 50 % en quatre ans.

Le Centre des congrès entend prolonger en 2002-2003 son réseau interne de gaz naturel et le rendre accessible à ses exposants.

### 9.5.4 Nouveau cadre de gestion des ressources humaines du gouvernement du Québec

L'entrée en vigueur de l'article 37 de la *Loi sur l'administration publique* le 20 juin dernier a eu pour effet de redéfinir le pouvoir de contrôle du Conseil du trésor en matière de gestion des ressources humaines pour les organismes gouvernementaux dont le personnel n'est pas assujéti à la *Loi sur la fonction publique*. Ce nouveau cadre de gestion a pour effet d'être davantage axé sur l'atteinte de résultats et sur l'imputabilité accrue des gestionnaires.



Systeme mécanique

Le 26 juin 2001, le Conseil du trésor décidait de n'imposer aucune condition relative à la détermination, pour la Société du Centre des congrès de Québec, de la rémunération, des avantages sociaux et autres conditions de travail des membres du personnel cadre et non syndiqué.

Toutefois, ces changements ont fait en sorte que, notamment en ce qui concerne l'application de la *Loi sur l'équité salariale*, la Société est dorénavant considérée comme l'employeur. Il lui revient donc de compléter l'exercice d'équité salariale. Les travaux se sont poursuivis au cours de l'année, mais n'étaient pas complétés au 31 mars. La Société demeure confiante de terminer ceux-ci au cours des prochains mois.

Conformément à ce même décret, la Société rend public le traitement de son personnel de direction.

Nombre	Classe	Échelle	
		Minimum	Maximum
2	CSIV	64 474 \$	78 492 \$
1	CSV	57 376 \$	71 017 \$
2	CI7	53 261 \$	71 017 \$
3	CI6	49 094 \$	65 460 \$

Finalement, la Société est désormais assujettie aux dispositions de la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic*.

### 9.5.5 Protection des renseignements personnels

Dans le cadre du *Plan d'action gouvernemental pour la protection des renseignements personnels*, la Société doit rendre compte de l'établissement d'un diagnostic sur les profils d'accès d'au moins un fichier informatique. À la Société, les renseignements personnels sont versés dans quatre fichiers :

- fichier du personnel
- fichier de la banque de candidatures
- fichier des premiers répondants
- fichier des cartes d'accès à l'immeuble

Le fichier choisi est celui du personnel. Une évaluation préliminaire permet de conclure que les accès sont sécuritaires et limités aux membres du personnel pour lesquels l'accès à ces renseignements est nécessaire dans l'exercice de leurs fonctions. De plus, ce fichier ne contient que les données nécessaires.

Pendant la prochaine année, les autres fichiers feront l'objet d'une évaluation quant aux profils d'accès qu'à la nécessité des renseignements qu'ils contiennent.

Bien que la quantité de renseignements personnels que la Société gère soit limitée puisqu'elle exerce des activités commerciales, il était important de procéder à une activité de sensibilisation. Celle-ci a été réalisée par le biais d'un communiqué interne transmis à tous les employés traitant notamment de la définition d'un renseignement personnel, de l'utilisation du télécopieur et de la destruction des documents contenant des renseignements personnels.

Enfin, deux demandes d'accès ont été traitées en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. En 2000-2001, aucune demande n'avait été adressée à la Société.

## 9.5.6 L'éthique

### 9.5.6.1 Les administrateurs

Lors de sa réunion du 19 décembre 2001, le conseil d'administration créait le comité d'éthique composé de trois de ses membres. Son rôle et son mandat sont les suivants :

#### Rôle

Le rôle du comité d'éthique est de s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie au sein du conseil d'administration et d'exercer une surveillance adéquate quant au respect de ces règles et principes par le personnel de la Société.

#### Mandat

- S'assurer de la mise à jour des principes d'éthique et des règles de déontologie en regard des exigences gouvernementales.
- Identifier les situations potentielles de manquements à l'éthique et à la déontologie et s'assurer de la mise en place de mécanismes de contrôle.
- Conseiller le conseil d'administration en matière d'éthique.
- S'assurer que la déclaration annuelle est signée par tous les membres du conseil d'administration.
- Analyser tout manquement qui lui est soumis et le transmettre s'il y a lieu à l'autorité compétente.
- Prendre connaissance des décisions prises par le comité de gestion de la Société en matière d'éthique et de

déontologie et poser les questions sur les renseignements fournis.

- Faire rapport après chaque réunion au conseil d'administration.
- Faire rapport de ses activités dans le rapport annuel de gestion de la Société.
- Le comité pourra faire toute démarche qu'il jugera nécessaire pour s'acquitter de son mandat.

Tout manquement à l'éthique par un administrateur est soumis au président du comité d'éthique qui décide d'en saisir le comité. Celui-ci en dispose en informant, s'il y a lieu, l'autorité compétente, en l'occurrence le Secrétaire général associé, responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif, ainsi que le conseil d'administration.

Par ailleurs, dans le cadre de son rôle de surveillance en regard des règles applicables au personnel de la Société, un rapport annuel lui est soumis par le secrétaire de la Société faisant état de la réalisation d'activités de sensibilisation ou de formation ainsi que des manquements à l'éthique qui auront été traités en cours d'année. Toutefois, si un manquement avait des conséquences sur l'ensemble de la Société, notamment sur son image, le cas serait soumis au comité d'éthique ou au conseil d'administration.

Le comité d'éthique tenait sa première réunion le 25 mars 2002. Il a présenté au conseil d'administration les recommandations suivantes qui ont été approuvées :

- Pour faire suite aux commentaires émis lors du Forum des dirigeants et dirigeantes d'organismes publics ainsi que par le Vérificateur général dans son rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2000-2001, les valeurs d'entreprise ainsi que le processus disciplinaire ont été intégrés au *Code d'éthique des administrateurs* qui avait été adopté en 1998.

- En considération des principes émis par l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) et des recommandations du Vérificateur général, la déclaration d'intérêt des administrateurs a été modifiée pour y intégrer une adhésion au *Code d'éthique et de déontologie* et sera signée annuellement par chacun des administrateurs.

Enfin, tout comme les années précédentes, il n'y a eu aucun manquement éthique de la part des administrateurs.

#### **9.5.6.2 Le personnel**

Dans le cadre de son programme de sensibilisation, la Société a émis deux communiqués internes concernant l'éthique et la déontologie.

Ceux-ci, en plus de définir ce que sont l'éthique et la déontologie de façon générale, identifiaient des « zones grises » accompagnées d'exemples concrets concernant les obligations contenues au *Code d'éthique*, le tout dans le cadre des activités commerciales de la Société.

Par ailleurs, pour faire suite à une demande du Secrétaire général associé aux emplois supérieurs, le secrétaire de la Société a été désigné comme répondant en éthique. Il jouera un rôle de conseil et d'information et examinera les manquements en éthique qui lui seront soumis et qui feront par la suite l'objet de discussions avec le président-directeur général.

Toute intervention sera préalablement soumise au comité de gestion de la Société.

Au courant de la prochaine année, les actions suivantes seront réalisées :

- Poursuite du programme de sensibilisation par la distribution individuelle du *Code d'éthique* dans un format facile à consulter et attrayant.
- Rédaction d'une politique sur l'utilisation des technologies de l'information.
- Mesure de la connaissance en éthique et déontologie des membres du personnel.
- Rappel auprès des dirigeants du fournisseur exclusif et des fournisseurs officiels du Centre des congrès de l'importance qu'accorde la Société aux règles d'éthique compte tenu du contact privilégié qu'ont ces fournisseurs auprès de la clientèle.

#### **9.5.7 Le conseil d'administration**

Au cours de l'exercice 2001-2002, le conseil d'administration de la Société a tenu sept réunions. Les membres ont eu l'occasion de se pencher, outre les aspects financiers, sur les grandes orientations de la Société en matière de marketing et de communication ainsi que sur les conditions de travail des employés de la Société et la structure organisationnelle.

### **9.5.8 Le comité de vérification**

Dans le cadre de son mandat, le comité doit notamment s'assurer du respect de la législation en matière d'octroi de contrats. En conséquence, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2001, la Société soumet à chaque réunion la liste des contrats octroyés pour la période précédente. Après avoir pris connaissance, au courant de l'exercice 2001-2002, de différents dossiers de fournisseurs qu'il avait sélectionnés et fait une vérification sommaire du mode d'octroi, le comité de vérification s'est déclaré satisfait de la tenue des dossiers et de la façon dont les contrats ont été octroyés.

Le comité de vérification a tenu quatre 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 :

- Élaboration des prévisions de revenus à long terme.
- Suivi des indicateurs financiers du tableau de bord.
- Examen annuel des comptes de dépenses du président-directeur général.

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

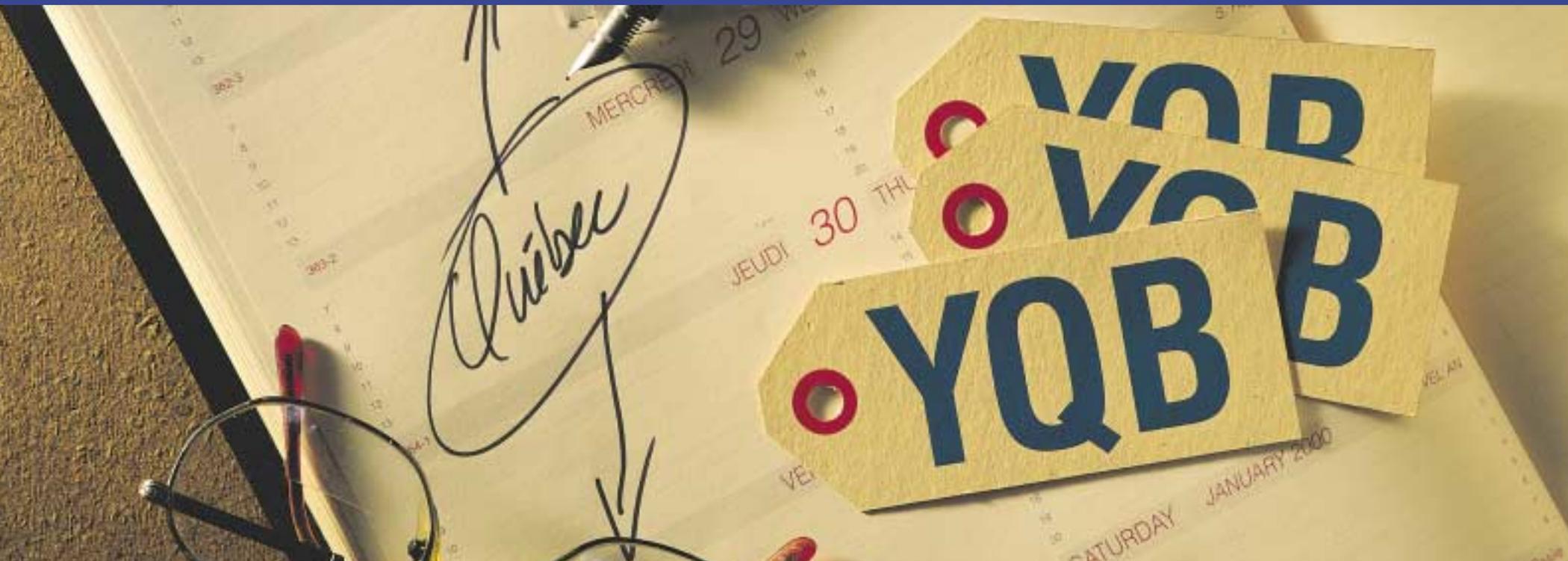
## Faits saillants financiers

Les résultats de l'exercice 2001-2002 se soldent par un excédent des revenus sur les dépenses de 586 293 \$, dégagant un excédent cumulé au 31 mars 2002 de 923 775 \$.

Ce surplus de l'exercice découle principalement de l'accroissement des revenus d'exploitation et des économies réalisées en énergie et chauffage. En effet, au chapitre des revenus d'exploitation, l'année 2001-2002 se solde par une hausse des revenus d'événements de près de 36 %, excluant les éléments de démarcation de fin d'année financière. Ce résultat est attribuable, en bonne partie, à la tenue du

*III<sup>e</sup> Sommet des Amériques* qui, à lui seul, a rapporté des revenus de 940 000 \$ et occupé le Centre des congrès pendant 24 jours. Par contre, d'autres facteurs tout aussi importants permettent de justifier cet accroissement des revenus. Il suffit de mentionner la hausse du nombre d'événements tenus au Centre durant l'exercice financier ou les revenus de redevances supplémentaires générés à la suite de la signature d'une nouvelle entente avec les fournisseurs officiels en audiovisuel, en sonorisation et éclairage de spectacles et en conception et production d'événements. Quant à l'impact favorable de la baisse des coûts en énergie et chauffage sur les résultats financiers, il provient principalement des économies

Photo : Roger Côté



réalisées sur le chauffage au gaz naturel à la suite de la baisse du coût moyen ainsi que des efforts continus de réduction de la consommation en énergie.

Par ailleurs, à la suite d'un excédent cumulatif au début de l'année 2000-2001 de près de 1,3 M\$, la Société avait été en mesure de réduire sa subvention d'équilibre à 14,3 M\$, et ce, afin de répondre à la demande gouvernementale. En 2001-2002, la subvention requise afin d'équilibrer son budget a été rajustée à 15,3 M\$, soit à un niveau comparable aux années antérieures à 2000-2001. Par contre, des dépenses additionnelles ont été engagées ne permettant pas d'atteindre un surplus budgétaire plus important. Ainsi, la tenue d'un événement exceptionnel tel que le *III<sup>e</sup> Sommet des Amériques* a occasionné des dépenses plus importantes tant sur le plan des frais d'événements que des frais d'opération et d'administration. À ce titre, on peut citer les coûts additionnels assumés au chapitre des traitements et avantages sociaux par l'ajout de personnel et les heures supplémentaires engagées, par l'achat plus important de fournitures spécifiques et les réparations occasionnées par l'aménagement d'un tel événement.

L'augmentation de l'évaluation foncière du Centre des congrès de Québec lors du dépôt du nouveau rôle a conduit à une hausse du compte de taxes ainsi qu'à des honoraires professionnels supplémentaires dans le cadre de la contestation de cette évaluation.

Enfin, la hausse de la valeur du contrat d'entretien et de réparation des équipements de chauffage, de ventilation et de climatisation conjuguée à des ajouts et des améliorations ayant pour but d'améliorer le service à la clientèle et de conserver les équipements dans un état optimal, explique l'augmentation des coûts associés au service d'entretien spécialisé. Par contre, la stratégie de ciblage en publicité en 2001-2002 a permis de réduire considérablement les coûts de publicité et de promotion, malgré les efforts additionnels engagés afin d'augmenter la clientèle sur les marchés canadien et québécois après les événements ayant affecté le marché américain.

Il faut rappeler qu'un plan quinquennal d'immobilisations couvrant la période de 2000 à 2004 a été approuvé en 1999-2000 afin de maintenir l'avantage concurrentiel associé à un immeuble et des équipements de haute qualité et répondant aux besoins de la clientèle. Au cours de la troisième année de ce plan, près de 873 000 \$ de projets ont été réalisés, dont près de 800 000 \$ de dépenses qui seront financées, portant ainsi le niveau des emprunts temporaires à 1 100 000 \$ au 31 mars 2002.

## Rapport de la direction

---

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

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

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

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

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



**Michel Bureau**

*Directeur de l'administration*



**Claude Pinault**

*Président et directeur général*

Québec, le 6 juin 2002

## Rapport du vérificateur

---

À l'Assemblée nationale,

J'ai vérifié le bilan de la Société du Centre des congrès de Québec au 31 mars 2002 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 2002, ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le Vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale par intérim,



**Doris Paradis, CA**

Québec, le 6 juin 2002

## Revenus et dépenses et excédent

de l'exercice terminé le 31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>Revenus d'exploitation</b>		
Location d'espaces - événements	2 178 965	1 941 274
Redevances (note 3)	1 385 081	1 016 140
Services optionnels (note 4)	2 195 649	1 511 283
	<b>5 759 695</b>	<b>4 468 697</b>
<b>Dépenses nettes des autres revenus</b>		
Frais d'événements (note 5)	1 496 550	957 035
Frais d'opération et d'administration (note 6)	7 475 936	7 048 159
Taxes	3 765 341	3 630 668
Frais financiers - net (note 7)	3 364 449	3 608 179
Autres revenus	(238 707)	(198 501)
	<b>15 863 569</b>	<b>15 045 540</b>
<b>Excédent des dépenses sur les revenus avant subvention de fonctionnement et autres éléments</b>	<b>(10 103 874)</b>	<b>(10 576 843)</b>
Subvention de fonctionnement du gouvernement du Québec (note 8)	10 690 167	9 571 102
<b>Excédent des revenus sur les dépenses (des dépenses sur les revenus) avant les éléments suivants :</b>	<b>586 293</b>	<b>(1 005 741)</b>
Subvention du gouvernement du Québec relative aux immobilisations (note 8)	2 624 670	3 380 895
Amortissement des immobilisations	(3 479 784)	(4 245 953)
Amortissement des apports reportés (note 11)	855 114	865 058
<b>Excédent des revenus sur les dépenses (des dépenses sur les revenus)</b>	<b>586 293</b>	<b>(1 005 741)</b>
<b>Excédent du début</b>	<b>337 482</b>	<b>1 343 223</b>
<b>Excédent à la fin</b>	<b>923 775</b>	<b>337 482</b>

## Bilan

au 31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>Actif</b>		
<i>À court terme</i>		
Encaisse	766 637	360 415
Dépôts à terme, à des taux de 2,10 % et 4,25 %	2 900 000	2 290 000
Débiteurs et intérêts courus	535 757	650 975
Subvention recouvrable du gouvernement du Québec (note 8)	—	470 407
Frais payés d'avance	1 005 474	1 001 332
	5 207 868	4 773 129
Immobilisations (note 9)	91 825 589	94 807 855
Frais reportés, au coût amorti	2 185	262 668
	<b>97 035 642</b>	<b>99 843 652</b>
<b>Passif</b>		
<i>À court terme</i>		
Emprunts temporaires (note 10)	1 109 719	—
Créditeurs et frais courus	2 833 841	2 861 275
Dépôts de clients et revenus reportés	783 860	861 151
Versements sur la dette à long terme (note 12)	7 568 011	5 058 939
	12 295 431	8 781 365
Subvention reportée du gouvernement du Québec (note 8)	1 506 643	—
Apports reportés (note 11)	26 404 225	27 251 226
Dette à long terme (note 12)	54 373 318	61 941 329
	94 579 617	97 973 920
<b>Avoir de la société</b>		
Surplus d'apport (note 13)	1 532 250	1 532 250
Excédent	923 775	337 482
	2 456 025	1 869 732
	<b>97 035 642</b>	<b>99 843 652</b>
<b>Pour le conseil d'administration</b>		
 <b>Claude Pinault</b> , administrateur		
 <b>Paule-Anne Morin</b> , administrateur		

## Flux de trésorerie

de l'exercice terminé le 31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>Activités d'exploitation</b>		
Excédent des revenus sur les dépenses (des dépenses sur les revenus)	586 293	(1 005 741)
Ajustements pour :		
Amortissement des frais reportés	260 483	260 483
Amortissement des immobilisations	3 479 784	4 245 953
Amortissement des apports reportés	(855 114)	(865 058)
	3 471 446	2 635 637
Variations des éléments relatifs aux activités d'exploitation :		
Diminution des débiteurs et intérêts courus	115 218	29 312
Augmentation des frais payés d'avance	(4 142)	(62 651)
Diminution des créditeurs et frais courus	(27 434)	(165 918)
(Diminution) augmentation des dépôts de clients et revenus reportés	(77 291)	38 962
	6 351	(160 295)
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	3 477 797	2 475 342
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations	(497 518)	(203 460)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(497 518)	(203 460)
<b>Activités de financement</b>		
Subvention recouvrable du gouvernement du Québec	470 407	1 315 918
Subvention reportée du gouvernement du Québec	1 506 643	—
Apports reportés	8 113	4 485
Remboursement de la dette à long terme	(5 058 939)	(4 928 999)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement	(3 073 776)	(3 608 596)
<b>Diminution des espèces et quasi-espèces</b>	<b>(93 497)</b>	<b>(1 336 714)</b>
<b>Espèces et quasi-espèces au début</b>	<b>2 650 415</b>	<b>3 987 129</b>
<b>Espèces et quasi-espèces à la fin (note 14)</b>	<b>2 556 918</b>	<b>2 650 415</b>

## Notes complémentaires

31 mars 2002

### 1. Constitution et objets

La Société du Centre des congrès de Québec, personne morale au sens du Code civil, a été instituée le 1<sup>er</sup> 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 ou reportée du gouvernement du Québec*

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

### *Immobilisations*

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

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

Bâtisses	40 ans
Mobilier et équipement	3 et 5 ans

## Notes complémentaires

31 mars 2002

### ***Frais reportés***

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

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

### ***Subvention du gouvernement du Québec***

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

#### ***Subvention de fonctionnement***

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

#### ***Subvention relative aux immobilisations***

- Contribution pour le remboursement de la dette à long terme relative au financement d'immobilisations amortissables.

### ***Apports reportés***

- Contribution aux acquisitions d'immobilisations amortissables.

### ***Apports reportés***

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

### ***Espèces et quasi-espèces***

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

### ***Régimes de retraite***

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

## Notes complémentaires

31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>3. Redevances</b>		
Services alimentaires	1 006 154	728 143
Services audiovisuels	336 174	278 577
Autres	42 753	9 420
	<b>1 385 081</b>	<b>1 016 140</b>
<b>4. Services optionnels</b>		
Manutention, expédition et accrochage	347 273	294 785
Électricité, plomberie et autre personnel technique	550 985	380 079
Entretien ménager	44 945	44 712
Aménagement et ameublement	470 847	381 078
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	112 452	33 930
Télécommunications	325 893	220 038
Accueil, billetterie et vestiaire	80 493	83 112
Sécurité	193 610	50 271
Autres	69 151	23 278
	<b>2 195 649</b>	<b>1 511 283</b>
<b>5. Frais d'événements</b>		
Manutention, expédition et accrochage	213 043	174 489
Électricité, plomberie et autre personnel technique	240 173	134 716
Entretien ménager	119 681	97 999
Aménagement et ameublement	383 379	283 356
Audiovisuel, sonorisation et éclairage	38 997	7 713
Télécommunications	48 622	23 439
Accueil, billetterie et vestiaire	188 628	151 200
Sécurité	206 661	68 265
Autres	57 366	15 858
	<b>1 496 550</b>	<b>957 035</b>

## Notes complémentaires

31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>6. Frais d'opération et d'administration</b>		
Traitements et avantages sociaux	3 513 123	3 261 413
Assurances et permis	58 221	57 569
Énergie et chauffage	662 362	729 309
Gardiennage	310 586	360 981
Service d'entretien ménager	136 081	123 009
Service d'entretien spécialisé	749 343	647 507
Entretien et réparations	906 043	664 265
Publicité et promotion	667 554	738 904
Services professionnels et administratifs	99 778	61 209
Frais de déplacement et dépenses de fonction	130 546	141 156
Télécommunications	78 242	84 327
Papeterie, impression et fournitures de bureau	65 776	59 154
Formation professionnelle	50 652	62 574
Créances irrécouvrables	47 629	56 782
	<b>7 475 936</b>	<b>7 048 159</b>
<b>7. Frais financiers – net</b>		
Intérêts sur la dette à long terme	3 543 182	3 908 794
Gain de change	(2 925)	(9 628)
Autres intérêts et frais bancaires	19 397	8 613
	<b>3 559 654</b>	<b>3 907 779</b>
Intérêts sur les soldes bancaires et les dépôts à terme	195 205	299 600
	<b>3 364 449</b>	<b>3 608 179</b>

## Notes complémentaires

31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>8. Subvention du gouvernement du Québec</b>		
<b>Subvention de fonctionnement :</b>		
Subvention reçue pour l'exercice	15 300 000	14 272 400
Apports reportés :		
Contribution aux acquisitions d'immobilisations amortissables	(8 113)	(4 485)
Encaissement - Subvention relative au service de la dette*	(8 533 737)	(8 652 464)
	6 758 150	5 615 451
Contribution pour les intérêts sur la dette à long terme et sur les emprunts temporaires relatifs au financement d'immobilisations amortissables et pour les acquisitions de biens non capitalisables financées*	3 932 017	3 955 651
	10 690 167	9 571 102
<b>Subvention relative aux immobilisations :</b>		
Contribution pour le remboursement de la dette à long terme équivalant à l'amortissement des immobilisations (net de l'amortissement des apports reportés)*	2 624 670	3 380 895
	<b>13 314 837</b>	<b>12 951 997</b>
<p>* La subvention reportée du gouvernement du Québec au 31 mars 2002 est de 1 506 643 \$ (recouvrable au 31 mars 2001 : 470 407 \$).</p>		

## Notes complémentaires

31 mars 2002

### 9. Immobilisations

	2002 \$			2001 \$
	Amortissement			Net \$
	Coût \$	cumulé \$	Net \$	
Terrains	5 618 150	—	5 618 150	5 618 150
Bâtisses	100 479 337	14 975 407	85 503 930	87 927 363
Mobilier et équipement	9 367 120	8 663 611	703 509	1 262 342
	<b>115 464 607</b>	<b>23 639 018</b>	<b>91 825 589</b>	<b>94 807 855</b>

Le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations au 31 mars 2001 s'établissent à 114 977 819 \$ et 20 169 964 \$ respectivement.

### 10. Emprunts temporaires

La Société est autorisée, en vertu d'un régime d'emprunts à court terme, à contracter des emprunts temporaires jusqu'à concurrence d'un montant de 65 000 000 \$ jusqu'au 31 mars 2003 puis, à compter de cette dernière date, de 4 000 000 \$ jusqu'au 30 juin 2005. Ce régime a été institué afin, d'une part, de considérer les délais de refinancement d'emprunts à long terme échéant au cours du prochain exercice financier et, d'autre part, de financer le plan d'aménagement et d'équipement de la Société. Les emprunts ainsi contractés seront refinancés à long terme. Au 31 mars 2002, les emprunts temporaires contractés auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec en vertu dudit régime totalisent 1 109 718 \$ à des taux variant de 2,04 % à 2,38 % et échéant le 24 avril et le 25 juin 2002.

## Notes complémentaires

31 mars 2002

	2002 \$	2001 \$
<b>11. Apports reportés</b>		
<b>Apport du gouvernement du Québec reporté :</b>		
Solde au début	705 354	810 328
Contribution aux acquisitions d'immobilisations	8 113	4 485
	713 467	814 813
Moins :		
Virement aux revenus d'un montant équivalant à l'amortissement des immobilisations s'y rapportant*	99 515	109 459
	613 952	705 354
<b>Apport de la Ville de Québec reporté :</b>		
Solde au début	2 639 622	2 720 221
Moins :		
Virement aux revenus d'un montant équivalant à l'amortissement de la bâtisse*	80 599	80 599
	2 559 023	2 639 622
<b>Apport du gouvernement du Canada reporté:</b>		
Solde au début	23 906 250	24 581 250
Moins :		
Virement aux revenus d'un montant équivalant à l'amortissement de la bâtisse*	675 000	675 000
	23 231 250	23 906 250
	<b>26 404 225</b>	<b>27 251 226</b>

\* L'amortissement des apports reportés de l'exercice totalise 855 114 \$ (31 mars 2001 : 865 058 \$).

## Notes complémentaires

31 mars 2002

### 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 1<sup>er</sup> avril 2002 <sup>1-2</sup>

	2002 \$	2001 \$
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 1 <sup>er</sup> avril 2002 <sup>1-2</sup>	57 061 113	59 634 038
Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %, remboursable par versements annuels, échéant le 5 août 2002 <sup>1</sup>	2 553 816	2 713 430
Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %, remboursable par versements annuels, échéant le 5 août 2002 <sup>1</sup>	1 466 400	2 932 800
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 <sup>1</sup>	860 000	1 720 000
	<b>61 941 329</b>	<b>67 000 268</b>
Versements échéant en deçà d'un an <sup>2</sup>	7 568 011	5 058 939
	<b>54 373 318</b>	<b>61 941 329</b>

Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %, remboursable par versements annuels, échéant le 5 août 2002 <sup>1</sup>

Fonds de financement du gouvernement du Québec, taux des acceptations bancaires à 3 mois majoré de 0,233 %, remboursable par versements annuels, échéant le 5 août 2002 <sup>1</sup>

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 <sup>1</sup>

Versements échéant en deçà d'un an <sup>2</sup>

Les versements en capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices sur la dette à long terme se détaillent comme suit : <sup>2</sup>

2003	7 568 011
2004	2 812 689
2005	2 968 590
2006	3 133 132
2007	3 306 793

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Cet emprunt a été refinancé à long terme auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec en avril 2002 au moyen d'un billet à payer d'une valeur nominale de 55 723 777 \$, au taux de 5,468 % l'an (taux effectif de 5,599%), remboursable semestriellement par versements de 2 873 946 \$, échéant en avril 2007. Les versements en capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices sur cet emprunt sont présentés selon les nouvelles modalités et conditions d'emprunt.

## Notes complémentaires

31 mars 2002

### 13. Surplus d'apport

Il représente la cession par la Ville de Québec le 1<sup>er</sup> 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 :

	2002 \$	2001 \$
Encaisse	766 637	360 415
Dépôts à terme	2 900 000	2 290 000
Emprunts temporaires	(1 109 719)	—
	<b>2 556 918</b>	<b>2 650 415</b>

*Les intérêts sur la dette à long terme payés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 3 384 657 \$ (31 mars 2001 : 3 731 248 \$).*

### 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. Régimes de retraite

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

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 82 318 \$ (31 mars 2001 : 61 781 \$). Les obligations de la Société envers ces régimes se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.



# Impact économique

## 11.1 Rapport des retombées économiques

À quoi évalue-t-on la rentabilité d'un centre des congrès? Que rapporte le centre des congrès dans sa région? Sur quoi se base-t-on pour dire que le Centre des congrès de Québec est un véritable moteur économique? Voilà autant de questions auxquelles la Société du Centre des congrès de Québec a tenté de répondre en produisant son étude d'impact économique.

En effet, l'étude d'impact économique que réalise la Société annuellement depuis 1997 est rapidement devenue l'outil par

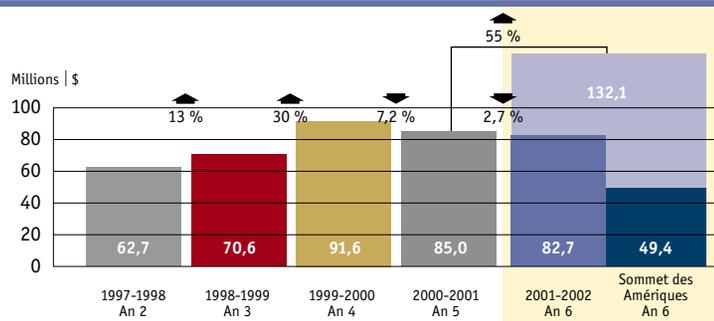
excellence pour évaluer les effets réels d'une organisation destinée à favoriser le développement économique d'une région.

C'est donc à la lecture des tableaux suivants et de l'analyse qui en est faite qu'il est maintenant possible de connaître l'impact véritable du Centre des congrès de Québec pour la région de la Capitale-Nationale.

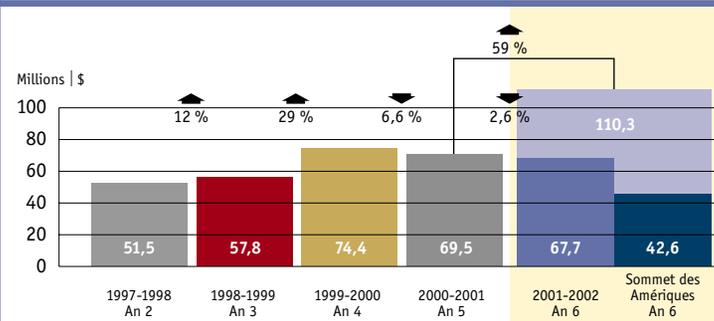
Photo : courtoisie de AVW-TELAV Solutions audiovisuelles  
III<sup>e</sup> Sommet des Amériques, salle 400a



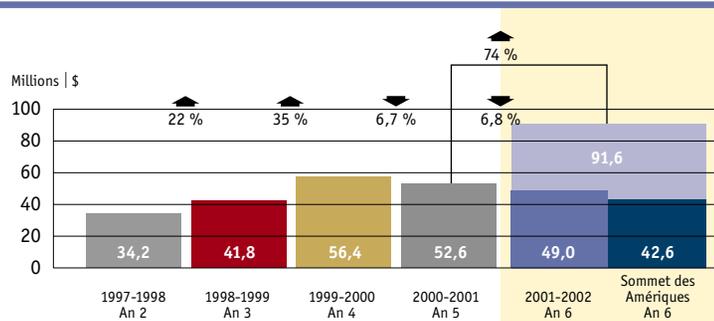
### Impact économique - dépenses totales



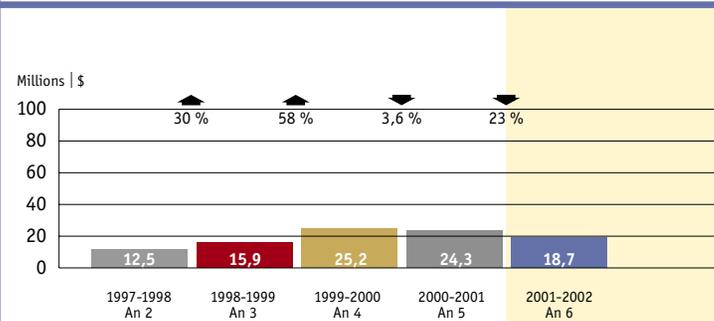
### Impact économique net



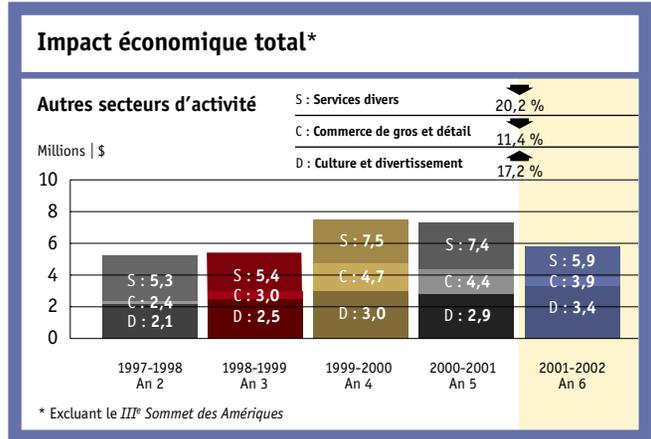
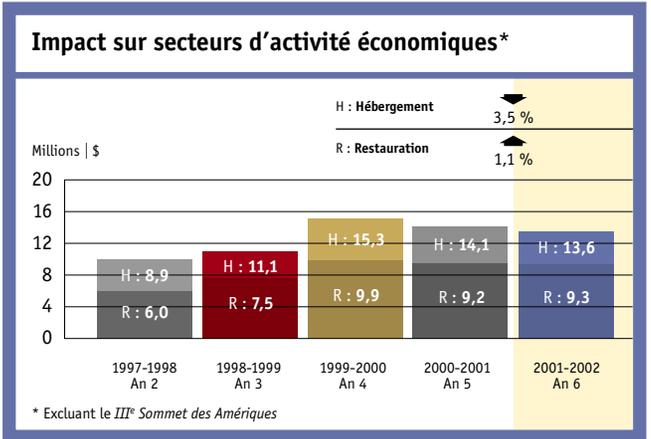
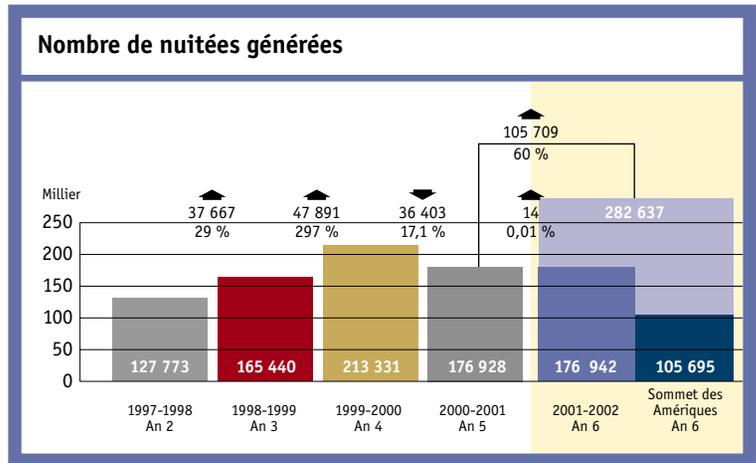
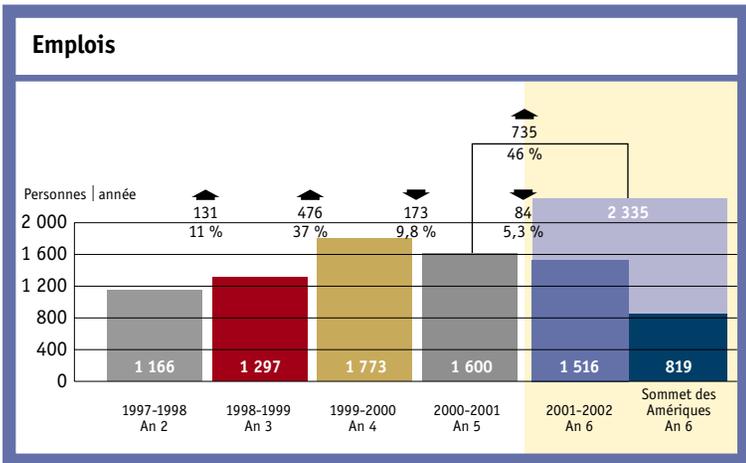
### Impact économique net - argent neuf



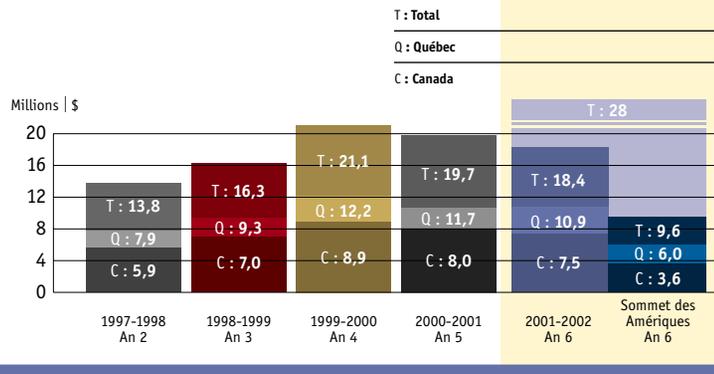
### Impact économique net - argent neuf hors Québec\*



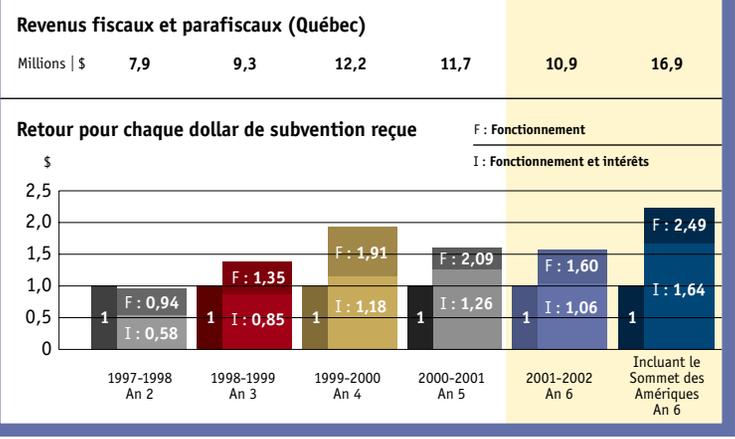
\* Excluant le III<sup>e</sup> Sommet des Amériques



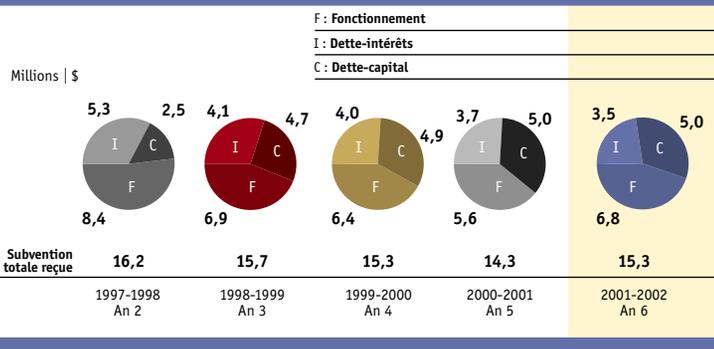
### Revenus fiscaux et parafiscaux



### Rendement économique



### Subvention du gouvernement du Québec



### 11.1.2 Analyse rationnelle

On observe une augmentation des dépenses totales générées par les événements au Centre des congrès de Québec en 2001-2002. Ces dépenses s'élèvent à 132,1 M\$. Ceci marque une augmentation considérable de 55 % par rapport à l'an 2000-2001, au cours duquel les dépenses générées totales s'élevaient à 85 M\$.

L'impact économique net généré par la présence du Centre des congrès de Québec totalise 110,3 M\$, dont 43 M\$ sont attribuables à la tenue du Sommet des Amériques. Ceci marque une augmentation de 59 % par rapport à 2000-2001. Si l'on ne tient compte que de l'impact économique engendré par les dépenses des intervenants provenant de l'extérieur de la région de Québec (l'argent neuf), l'impact économique du Centre s'élève à 91,6 M\$.

Les dépenses des participants au Sommet des Amériques sont estimées à 123,7 M\$<sup>1</sup> et ont été engagées sur une période couvrant trois années fiscales entre 1999 et 2002. Il a été impossible d'obtenir la ventilation par année fiscale des dépenses pour l'organisation du Sommet. Pour cette raison, on a formulé des hypothèses selon lesquelles 40 % des dépenses totales associées au Sommet des Amériques auraient été faites au cours des années fiscales 2000-2001 et 2001-2002, années ayant sans doute engendré le plus de dépenses – acquisition du matériel, formation du personnel, organisation logistique, sécurité etc. – et que 20 % des dépenses, correspondant à la phase de planification du Sommet, auraient été effectuées en 1999-2000.

Sur l'ensemble des dépenses totales générées par le Centre en 2001-2002, 37 % proviennent de la tenue du Sommet des Amériques, soit 49,4 M\$. À lui seul, le Sommet aurait permis de maintenir ou de créer 819 emplois pendant cette même période et de verser quelque 23,9 M\$ en salaires et gages avant impôts. Le nombre de nuitées totales uniquement associées à l'événement est de 105 695.

Les résultats exceptionnels de 2001-2002 permettent de conclure que le Centre des congrès de Québec a atteint, encore une fois, des rendements qui excèdent le seuil d'autofinancement implicite, c'est-à-dire qu'il génère plus de ressources financières pour les gouvernements (taxes et impôts divers) qu'il n'en consomme (subventions). En effet, selon les états financiers vérifiés au 31 mars 2002, la subvention totale reçue du gouvernement du Québec pour le fonctionnement et les intérêts se chiffre à 10,7 M\$. Pour leur part, les revenus fiscaux et parafiscaux des gouvernements atteignent 24,6 M\$. Ces revenus ne tiennent compte que de l'activité économique engendrée par les dépenses des intervenants provenant de l'extérieur de la région de Québec (l'argent neuf). Ces dépenses génèrent des revenus fiscaux et parafiscaux de 14,8 M \$ pour le gouvernement du Québec et de 9,8 M \$ pour le gouvernement du Canada. Les 2 030 emplois créés et maintenus par cette même activité économique (excluant les dépenses régionales) sont également un gain social important et démontrent que le Centre des congrès de Québec continue de contribuer de façon significative au développement économique durable de sa région.

En 2001-2002, un total de 2 335 emplois ont été créés et maintenus par l'activité économique associée à la présence du Centre, incluant les dépenses régionales. Ceci marque une

<sup>1</sup> Gérard LeBlanc, *Impacts économiques pour le Québec de la tenue du Sommet des Amériques dans la ville de Québec, Juin 2001.*

augmentation de 46 % comparativement à l'année précédente où l'on avait dénombré 1 600 emplois.

Les nuitées générées par la présence du Centre en 2001-2002 s'élèvent à 282 637, une hausse de 60 % par rapport à 2000-2001.

L'année 2001-2002 marque une augmentation des dépenses générées sur le plan des congrès avec salon, des réunions et des événements d'envergure canadienne.

#### **Congrès avec salon :**

Les dépenses générées par cette catégorie d'événements ont été en hausse continue depuis 1999-2000. En trois ans, cela représente une augmentation de 30 %. Les facteurs suivants ont contribué à cette augmentation : la venue de trois congrès d'envergure importante en 2000-2001 pour lesquels on note une forte participation de délégués étrangers et l'augmentation générale du nombre de congrès avec salon, passant de 17 en 1999-2000 à 30 en 2001-2002.

#### **Réunions :**

Entre 2000-2001 et 2001-2002, on observe une hausse fort remarquable de 163 % des dépenses générées par les réunions tenues au Centre des congrès de Québec. Les motifs ayant contribué à cette croissance sont : le nombre important de réunions ayant eu lieu en 2001-2002 (33), occasionné entre autres par l'embauche massive réalisée par le gouvernement provincial et le dossier de la fusion des municipalités de la région de Québec. L'analyse démontre en effet une augmentation des réunions tenues par les organismes gouvernementaux impliqués dans ces dossiers. Ceci a contribué à des hausses importantes du nombre de participants de la région (103 %) et du Québec (337 %), et de la durée moyenne de séjour. La combinaison de tous ces facteurs est donc à l'origine de la hausse des dépenses générées par les réunions en 2001-2002.

## **Les nuitées générées par la présence du Centre en 2001-2002 s'élèvent à 282 637, une hausse de 60 % par rapport à 2000-2001**

#### **Événements d'envergure canadienne :**

Très bonne augmentation de 56 % des dépenses générées par les événements d'envergure canadienne en 2001-2002 comparativement à 2000-2001. L'alternance des villes, qui a joué en faveur de Québec en 2001-2002 sur le plan du marché associatif canadien, représente le principal facteur à l'origine de cette augmentation.

En 2001-2002, 67 % des dépenses générées par les événements ayant eu lieu au Centre des congrès de Québec proviennent de quatre principaux secteurs d'activité :

- du secteur des biens et services de consommation pour 10,8 M\$ en dépenses générées, soit 16 % du total des dépenses ;
- du secteur de la santé et du pharmaceutique, 10,8 M\$ en dépenses générées, pour 16 % des dépenses totales ;
- du secteur des sciences et technologies : 9,1 M\$ en dépenses générées, soit 13,5 % des dépenses totales ;
- du milieu syndical pour près de 8 M\$ en dépenses générées, représentant 12 % des dépenses totales ;
- du secteur de l'administration publique : 5,8 M\$, soit 9 % des dépenses totales.

Depuis les trois dernières années, ces secteurs d'activité demeurent, de façon générale, les secteurs ayant les plus forts impacts économiques. Le nombre élevé d'événements rattachés à ces secteurs, la récurrence des événements, surtout pour le secteur des biens et services de consommation, ainsi que la présence d'événements majeurs pour le secteur des sciences et technologies expliquent principalement pour quelles raisons ces secteurs d'activité ont eu de tels impacts économiques.

## 11.2 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.

### 11.2.1 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 classer les événements en fonction de leur taille et de leur nature, et à ne retenir que les congrès sans salon, les congrès avec salon et les salons privés d'une certaine envergure ayant un seuil minimal de participation internationale. Si l'on utilise

cette méthode, on suppose que seuls les événements d'une certaine taille ou nature sont un gain net pour la région à l'étude.

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

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

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

Les régions géographiques c et d sont regroupées sous le vocable « hors Québec » 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.

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

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

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



# Code d'éthique de la Société

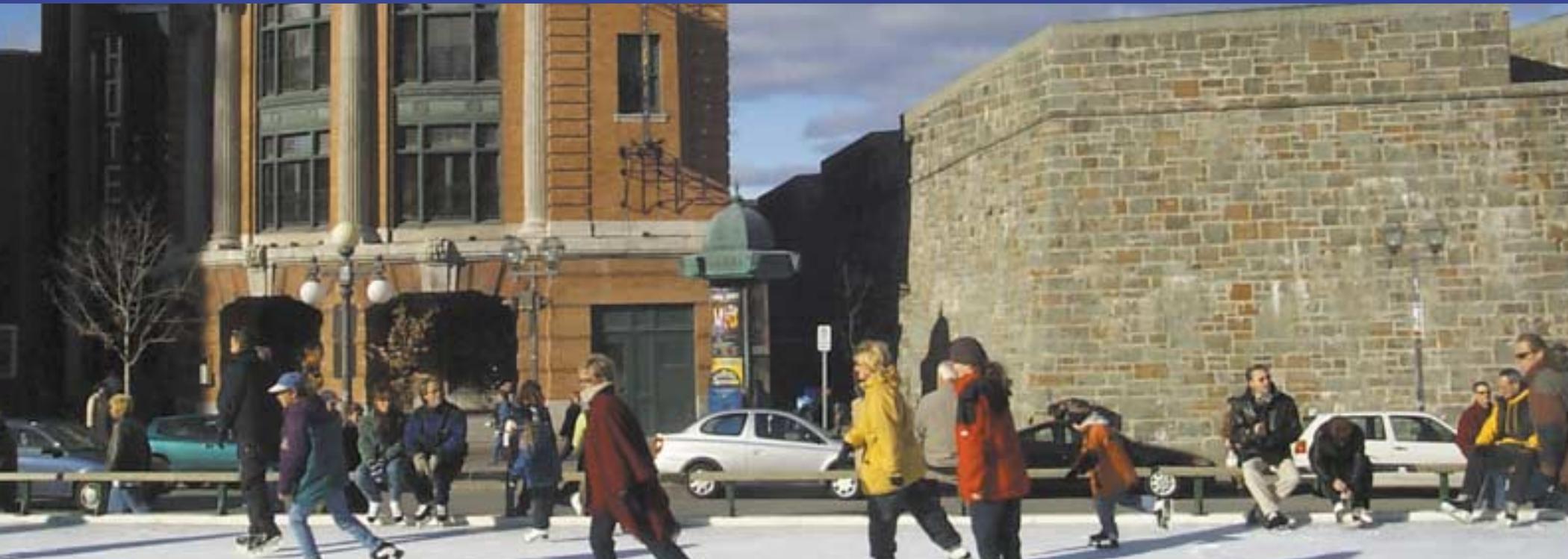
## *Avant-propos*

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

Photo : SCCQ | Patinoire, place D'Youville



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.
- Les règles d'éthique.

## **2. Le service à la clientèle**

### **2.1 Le service à la clientèle**

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

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

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

## **2.2 La prestation de travail**

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

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

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

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

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

## **2.3 Le comportement**

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

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

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

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

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

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

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

commandent une très grande réserve. Les circonstances entourant une déclaration ou une action à caractère politique doivent aussi être prises en considération.

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

**L'obligation d'agir avec honnêteté** requiert également de ne jamais être impliqué dans un vol, une fraude ou une situation d'abus de confiance. L'employé agit avec honnêteté par rapport aux fonds et aux biens de l'entreprise quels qu'ils soient. Il n'utilise jamais à son avantage, dans la gestion de ses propres affaires, ni les biens de la Société ni les renseignements qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions. L'obligation d'agir avec honnêteté implique que l'employé utilise les nouvelles technologies telles que le courrier électronique et Internet dans le respect de l'image de la Société. Ainsi, cette obligation interdit l'accès aux sites qui véhiculent des messages obscènes, haineux, racistes, diffamatoires ou violents ainsi qu'à des sites contenant du matériel érotique ou pornographique, de même que l'utilisation du courrier électronique qui aurait semblable connotation.

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

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

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

## *Avant-propos*

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

Dans le cadre de la réalisation de sa mission, la Société compte sur la contribution de ses administrateurs afin

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

Par ailleurs, les activités de la Société étant de nature commerciale, une multitude de transactions s'effectuent avec



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

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

## 1 Les valeurs d'entreprise et de gestion

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

- La protection de l'intégrité des personnes et des biens.
- Le partage, la collaboration et le développement des personnes.

- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale.
- L'équilibre entre le bien-être psychologique et le bien-être physique.
- Le respect, l'empathie et la valorisation de l'autre.
- La responsabilité, l'engagement et la reconnaissance.
- L'esprit d'équipe et l'équité.
- Le consensus, le droit à la dissidence et la solidarité.
- La polyvalence, l'interrelation et l'interdépendance des rôles et des responsabilités.
- Le droit à l'erreur de bonne foi.
- Une action 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 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 dominant notamment l'honnêteté, l'impartialité, l'absence de conflit d'intérêts et l'exclusivité de services en ce qui concerne le président du conseil d'administration qui agit également comme directeur général de la Société. Ces obligations sont propres à toute entreprise mais, compte tenu du statut de la Société, les obligations de discrétion et de réserve doivent également guider l'administrateur dans l'exécution de son mandat.

### **2.1 Obligation de discrétion**

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

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

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

### **2.2 Obligation de réserve**

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

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

### **2.3 Obligation d'éviter tout conflit d'intérêts**

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

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

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

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

### **2.4 Obligation d'agir avec honnêteté**

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

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

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

### **2.5 Obligation de l'exclusivité de services**

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

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

### **2.6 Obligation de loyauté**

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

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

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

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

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

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

### **4 Processus disciplinaire**

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

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

### **5. Dispositions diverses**

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



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

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