

LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2006-2007



Partageons
nos savoir-faire

LE CENTRE
DE SERVICES PARTAGÉS
DU QUÉBEC

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2006-2007

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion du Centre de services partagés du Québec pour l'exercice se terminant le 31 mars 2007. Ce rapport fait état des résultats obtenus dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec et de ses principales réalisations.

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

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



Monique Jérôme-Forget

Québec, octobre 2007

Madame Monique Jérôme-Forget
Ministre des Finances
Ministre des Services gouvernementaux
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
Présidente du Conseil du trésor

Madame la Ministre,

Nous avons le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion 2006-2007 du Centre de services partagés du Québec.

Ce rapport présente notamment les résultats atteints dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec pour la période du 1^{er} avril 2006 au 31 mars 2007. Il contient également un rapport de validation de la vérification interne.

Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président du conseil d'administration,

La présidente-directrice générale,


Robert Marcotte


Diane Jean

Québec, octobre 2007

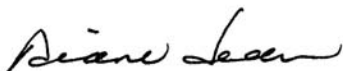
DÉCLARATION DE FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de notre responsabilité. Cette responsabilité concerne la fiabilité de l'information et des données qui y figurent ainsi que celle des contrôles afférents.

Le conseil d'administration a la responsabilité de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière de reddition de comptes. Dans l'exercice de cette responsabilité, il est assisté par le comité de vérification et de gestion des risques. Ce dernier rencontre la direction, examine le rapport et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

À notre connaissance, les données et les renseignements présentés dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents sont fiables, de sorte qu'ils traduisent la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2007.

La présidente-directrice générale,



Diane Jean

La vice-présidente au développement des affaires,
des services spécialisés et de l'information
gouvernementale,



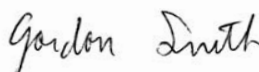
Marlen Carter

La vice-présidente aux ressources humaines,



Denise Fortin

Le vice-président des technologies
de l'information et des acquisitions,



Gordon Smith

Québec, octobre 2007

RAPPORT DE VALIDATION DE LA VÉRIFICATION INTERNE

Madame la Présidente-Directrice générale,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le Rapport annuel de gestion 2006-2007 du Centre de services partagés du Québec. La responsabilité de la fiabilité de cette information incombe à la direction du Centre de services partagés du Québec.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information et, par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur.

Notre examen a été effectué conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue dans le Rapport annuel de gestion 2006-2007 du Centre de services partagés du Québec nous paraît, à tous les égards importants, plausible et cohérente.

La responsable de la vérification interne,



Lynda Roy, CA

Québec, octobre 2007

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les affaires du Centre de services partagés du Québec (ci-après le Centre) sont administrées par un conseil d'administration. Ce dernier est composé de onze membres dont au moins six, autres que le président-directeur général, sont issus de l'Administration gouvernementale et au moins un de ceux-ci doit œuvrer dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouvernement. En plus du président-directeur général, un président du conseil d'administration est nommé pour distinguer les responsabilités de chacun.

Au 31 mars 2007, les membres du conseil d'administration du Centre sont :

- M^{me} **Sylvie Barcelo**, sous-ministre de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine
- M. **Jean-Paul Beaulieu**, sous-ministre des Affaires municipales et des Régions, vice-président du conseil d'administration
- M. **Maurice Charlebois**, vice-président exécutif des ressources humaines et des services partagés, Hydro-Québec
- M^{me} **Jocelyne Dagenais**, sous-ministre des Services gouvernementaux
- M^{me} **Michelle Lapointe**, sous-ministre adjointe, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
- M. **Robert Marcotte**, président du conseil d'administration
- M^{me} **Susan McKercher**, directrice du bureau d'arrondissement et du greffe et secrétaire d'arrondissement de Ville-Marie, Montréal
- M. **Robert Sabourin**, directeur régional de la Montérégie, ministère des Affaires municipales et des Régions
- M. **André Trudeau**, président-directeur général du Centre de services partagés du Québec
- M. **Duc Vu**, président de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances
- Un poste est vacant.

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE	10
2. PRÉSENTATION	11
3. FAITS SAILLANTS	16
4. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	17
Orientation 1: Réaliser des économies d'échelle et réduire les coûts des services administratifs	18
Orientation 2: Accroître le service à la clientèle en termes de nombre de clients, de qualité des produits et services et de satisfaction de la clientèle	23
Orientation 3: Développer une organisation dynamique, compétente et performante	28
5. RESSOURCES HUMAINES	31
6. RÉSULTATS FINANCIERS	32
L'analyse des produits, des coûts et des charges	32
Les états financiers	34
7. AUTRES EXIGENCES	51
Les allègements législatifs, réglementaires et administratifs	51
L'éthique et la déontologie	51
Application de la politique linguistique	51
Programme d'accès à l'égalité	51
La protection des renseignements personnels et l'accès à l'information	52
Les suites données aux recommandations du Vérificateur général du Québec	52
La Loi sur le développement durable	55
ANNEXE 1: Législation et règlements	56
ANNEXE 2: Organigramme	57
ANNEXE 3: Embauche et représentativité	58
ANNEXE 4: Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration	60



1

CONTEXTE

La création du Centre, en décembre 2005, est l'une des mesures importantes du Plan de modernisation 2004-2007 du gouvernement. Ce plan vise, entre autres, à recentrer l'État sur ses missions essentielles et à réduire sa taille. Dans ce contexte, le rôle du Centre consiste principalement à dégager des économies en optimisant, rationalisant et regroupant les services de soutien administratif tout en maintenant des services de qualité, et ce, pour le bénéfice de l'ensemble de ses clients.

Au cours de 2005-2006, première année d'existence du Centre, les efforts ont surtout porté sur la mise en place du cadre de fonctionnement organisationnel ainsi que sur l'élaboration du modèle et de la stratégie des services partagés à l'échelle gouvernementale. Le cadre de référence et le plan de mise en œuvre de la stratégie de services partagés ont ainsi été approuvés par le gouvernement en novembre 2005.

La première année d'implantation étant terminée, le Centre est maintenant mieux en mesure d'assumer sa mission et de contribuer à la consolidation et au développement des services partagés. À cet égard, le Centre a présenté, à l'automne 2006, une proposition d'organisation des services partagés à l'échelle gouvernementale qui a été approuvée par le gouvernement.

L'environnement dans lequel le Centre évolue est surtout caractérisé par une clientèle libre de faire affaire avec lui, sauf exception, et par l'obligation de financer ses activités par des revenus provenant d'une tarification. Le Centre doit aussi collaborer avec des partenaires gouvernementaux qui offrent, de façon complémentaire aux siens, des services de soutien administratif aux ministères et organismes. Enfin, le Centre a également accès aux marchés des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation ainsi qu'à celui des municipalités. Il s'agit de marchés de très grande importance qui laissent présager d'excellentes perspectives de croissance et qui représentent des économies potentielles appréciables pour la clientèle.

Pour réussir l'instauration de ce nouveau modèle d'organisation des services de soutien administratif, le Centre doit relever plusieurs défis. D'abord, un changement de culture est nécessaire pour amener les ministères et organismes à envisager que les services de soutien administratif, sauf dans leurs composantes stratégiques, ne fassent plus partie intégrante de leurs activités.

Obtenir l'adhésion des ministères et organismes constitue aussi un défi important. Cette adhésion passe par des résultats probants et par la livraison de services de qualité équivalente, voire même supérieure, à ce qu'ils étaient auparavant. À la demande du gouvernement, le Centre a identifié cinq projets prioritaires, expliqués dans la section des résultats, et a demandé aux ministères et organismes d'y adhérer. Un plan de réalisation sur trois ans a été convenu avec ces derniers.

Par ailleurs, le Centre intégrera à brève échéance de nouvelles ressources provenant des ministères et organismes dont les services seront regroupés au sein de l'organisation. Une telle croissance de ressources nécessite que le Centre se préoccupe de la gestion du changement et de ses conséquences sur son personnel.



2

PRÉSENTATION

LA MISSION

Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

Afin de réaliser sa mission, le Centre s'appuie sur plusieurs lois et règlements (annexe1).

LA VISION

Le Centre entend devenir un centre d'excellence en matière de services partagés en mettant son expertise, son savoir-faire ainsi que ses capacités techniques et technologiques au service de ses clients afin de leur fournir des produits et des services de qualité, à prix compétitifs et répondant à leurs besoins.

LES VALEURS

Les valeurs du Centre visent à marquer l'excellence dont il veut faire preuve autant à l'égard de la réalisation de sa mission que dans le service à la clientèle. Il privilégie ainsi le sens du service, l'esprit d'entreprise et la coopération.

LA STRATÉGIE DES SERVICES PARTAGÉS

La stratégie des services partagés, approuvée par le gouvernement en novembre 2005, repose sur le développement d'une nouvelle culture de gestion orientée vers la satisfaction des besoins de soutien administratif de la clientèle et la réalisation d'économies d'échelle par le regroupement, le partage de services et la mise à profit d'expertises et de ressources de pointe.

La structure de gestion des services partagés se subdivise en trois niveaux avec une ouverture pour les services en région par le biais de centres interministériels régionaux de services partagés.

Au premier niveau, il y a le Centre lui-même qui vise à offrir des services partagés à l'ensemble des ministères et organismes du gouvernement, aux établissements des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi qu'aux municipalités.

En complémentarité, deux centres interministériels de services partagés, soit le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et celui du ministère du Revenu offrent des services partagés aux ministères ou organismes intéressés.

Enfin, des centres de portefeuille ministériel favorisent la mise en commun de certains services de soutien administratif au sein des ministères et organismes qui sont sous la responsabilité d'un même ministre.

LES DOMAINES D'ACTIVITÉ

Le Centre continue d'assumer les responsabilités qui lui ont été transférées lors de sa création. D'autres se sont ajoutées, soit par l'addition de domaines d'affaires comme les ressources humaines, soit par l'introduction de nouvelles offres de service.

Au 31 mars 2007, le panier de services du Centre s'articule autour des sept domaines d'affaires suivants :

Acquisitions

- Acquisition de biens et de services auxiliaires
- Gestion des biens saisis, confisqués ou délaissés
- Production des documents d'appels d'offres et gestion du processus
- Regroupement d'achats
- Répertoire de biens et de services
- Valorisation et disposition des biens excédentaires

Moyens de communication et publications gouvernementales

- Placement médias
- Gestion d'événements
- Design graphique
- Édition, marketing et distribution
- Gestion des droits d'auteur
- Traduction

Ressources humaines

- Gestion de la rémunération et des avantages sociaux
- Tenue de concours de recrutement et de promotion
- Développement d'outils d'évaluation et de sélection du personnel
- Soutien au développement des ressources humaines dans les régions
- Redéploiement et requalification de la main-d'œuvre dans la fonction publique

Ressources informationnelles

- Authentification électronique
- Communication sans fil
- Hébergement de portails
- Gestion des réseaux locaux
- Serveurs centraux et intermédiaires
- Solution d'affaires électroniques
- Gestion de parcs de micro-informatique
- Télécommunications multimédias
- Traitement informatique

Ressources matérielles et documentaires

- Courrier gouvernemental
- Bibliothèque et centres de documentation
- Entretien et réparation d'équipement bureautique
- Fournitures et ameublement
- Gestion des documents semi-actifs
- Numérisation et gestion documentaire
- Reprographie gouvernementale

Solutions d'affaires en gestion intégrée de ressources (SAGIR)

- Implantation et exploitation de SAGIR-SGR1 (ressources financières et matérielles)
- Développement de SAGIR-SGR2 (gestion des ressources humaines) et SAGIR-SGR3 (dotation en ligne)
- Gestion du système automatisé de gestion de l'information du personnel (SAGIP)
- Exploitation de différents systèmes de gestion des ressources humaines à portée interministérielle

Ressources financières

- Support aux opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR

LA CLIENTÈLE

La loi constitutive du Centre lui permet de servir l'ensemble des ministères et organismes, les établissements des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi que les municipalités, et ce, dans toutes les régions du Québec. L'adhésion des ministères et organismes aux services offerts par le Centre se fait sur une base volontaire, à moins que le gouvernement n'en décide autrement. Le Centre offre également des services aux citoyens, notamment par le biais des Publications du Québec et des concours de recrutement.

LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE

Le ministre des Services gouvernementaux est responsable de l'application de la loi constitutive du Centre. Le président-directeur général est responsable de l'administration et de la direction du Centre. Il est assisté dans ses fonctions par trois¹ vice-présidents responsables de leur domaine d'affaires respectif.

Le Bureau du président-directeur général comprend le Secrétariat général, la Direction des affaires juridiques, la Direction du développement des personnes et de l'organisation, la Vérification interne et la Direction générale des services de gestion stratégique. Cette dernière est notamment chargée de la gestion budgétaire et financière. Elle est responsable de la refonte des processus et des systèmes de soutien administratif du Centre. Elle fournit également à Services Québec des services de soutien à l'implantation et à l'exploitation de son système comptable.

¹ La vice-présidence aux ressources humaines a été créée en avril 2006 lors du transfert de responsabilités dans le domaine des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du trésor au Centre.

Chaque vice-présidence est composée de plusieurs directions dont les principales sont les suivantes :

VICE-PRÉSIDENTE AUX RESSOURCES HUMAINES

La **Direction générale des solutions d'affaires en ressources humaines** a pour mandat de regrouper au Centre les opérations relatives à la tenue de concours. Elle développe et rend disponible des moyens permettant l'évaluation des candidats et offre des services intégrés en ressources humaines en région. Elle est également responsable du redéploiement et de la requalification de la main-d'œuvre.

La **Direction de la rémunération, de la mise en marché et des projets** est responsable d'intégrer au Centre l'ensemble des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux des ministères et organismes. Elle participe aussi au développement et à l'exploitation de services électroniques reliés à la gestion de la rémunération.

VICE-PRÉSIDENTE AU DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES, AUX SERVICES SPÉCIALISÉS ET À L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE

La **Direction générale des services en ressources matérielles et documentaires** a pour mandat d'offrir des services de courrier, de reprographie, de vente de fournitures et d'ameublement, d'entretien des équipements bureautiques, de gestion intégrée des documents, d'information documentaire et de préarchivage des documents. Elle assure également, conformément au mandat du Procureur général du Québec, la gestion des biens issus de la criminalité.

La **Direction générale de l'information gouvernementale** gère les achats publicitaires du gouvernement et offre de l'expertise-conseil en placement médias. Elle soutient également l'édition et la commercialisation des publications gouvernementales et de produits de nature juridique, comme la Gazette officielle du Québec, ainsi que les lois et règlements publiés par l'Éditeur officiel. Elle assure la gestion des droits d'auteurs du gouvernement. Enfin, elle offre des services en matière d'audiovisuel et d'exposition, de traduction, de planification et de participation aux activités publiques et aux événements d'envergure.

La **Direction générale du développement des affaires** est chargée de promouvoir les services partagés et d'en faire valoir les avantages auprès des ministères et organismes. Pour ce faire, elle contribue à l'implantation du modèle de services partagés, fait évoluer l'offre de produits et services en fonction des besoins de la clientèle actuelle et future et explore de nouvelles pistes d'économie. Elle fournit au Centre une expertise en matière de plans d'affaires et d'amélioration du service à la clientèle.

VICE-PRÉSIDENTE AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET AUX ACQUISITIONS

La **Direction générale des technologies de l'information et des communications** s'occupe des opérations de prestation de services en technologies de l'information tels le traitement sur ordinateur de grande puissance, les équipements de relève, le stockage de données, le soutien technique et l'hébergement de sites ou de portails sur Internet. Elle offre aussi une gamme complète de services de télécommunications en s'appuyant sur des partenaires d'affaires du secteur privé.

La **Direction générale des solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources** voit à la réalisation, à l'implantation et à l'entretien des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR). Elle gère également le système automatisé de gestion de l'information du personnel (SAGIP) qui effectue le calcul et la production de la paie et l'ensemble des systèmes centraux de gestion des ressources humaines.

La **Direction générale des acquisitions** veille à ce que les ministères et organismes puissent acheter des biens et services de qualité au meilleur coût possible. Elle réalise aussi des regroupements d'achats qui permettent à l'administration publique de réduire ses coûts et de réaliser des économies d'échelle. Elle a aussi le mandat de gérer les biens excédentaires et de s'en départir.

La **Direction des opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR** effectue des opérations financières pour les ministères et organismes. Elle offre également le soutien direct aux ministères et organismes utilisateurs de la solution SAGIR-SGR1 ainsi que la production de rapports de gestion.



3

FAITS SAILLANTS

La présente section fait sommairement état des réalisations qui ont marqué l'exercice financier 2006-2007 du Centre et qui méritent d'être soulignées. Ces réalisations, décrites de manière plus élaborée dans les autres sections du rapport, s'inscrivent tout à fait dans les priorités d'action du gouvernement.

- Un plan triennal de réalisation de cinq projets prioritaires a été convenu avec les ministères et organismes. La réalisation de ces projets permettra de rationaliser et de réduire de manière importante les ressources affectées à différents secteurs d'activité, particulièrement dans le domaine informationnel.
- La proposition d'organisation des services partagés à l'échelle gouvernementale a été approuvée par le gouvernement. Cette proposition clarifie le modèle des services partagés et donne des orientations pour l'avenir.
- Des économies d'échelle de plus de 73 millions de dollars ont été réalisées grâce aux regroupements d'achats et de placements médias, ce qui représente 16 millions de dollars de plus d'économies qu'en 2005-2006.
- Une licence gouvernementale pour base de données a été acquise à meilleur prix grâce à l'ajout du volume d'achat du réseau de la santé et des services sociaux. Cette nouvelle licence gouvernementale devrait engendrer des économies appréciables pour les ministères et organismes de même que pour le réseau de la santé et des services sociaux.
- La poursuite de l'implantation de la première phase de SAGIR dans le respect des échéanciers et des budgets prévus. Cette phase est maintenant fonctionnelle dans près de 50 % des ministères et organismes visés, comparativement à 20 % au 1^{er} avril 2006.
- La mise en place de nouveaux services partagés dont celui concernant la gestion de la rémunération et des avantages sociaux de même que celui en opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR. Ces deux projets, identifiés comme étant prioritaires, visent à rationaliser les ressources affectées à ces domaines et à maintenir une expertise de pointe à la suite des nombreux départs à la retraite.
- Le projet d'intégration du Réseau de télécommunication multimédia gouvernemental (RETEM) et du Réseau de télécommunication sociosanitaire (RTSS) a débuté en 2006-2007 en vue du lancement d'un appel d'offres couvrant les services de ces deux réseaux. Entre-temps, une modernisation du RTSS a été entreprise par le Centre.



4

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

En 2006-2007, des travaux ont été entrepris pour doter le Centre d'un plan avec des objectifs précis. Les travaux étant presque terminés, la reddition de comptes du Centre² s'inspirera des orientations et des objectifs qui se trouvent dans ce projet de plan. Par ailleurs, plusieurs de ces objectifs intègrent ceux utilisés en 2005-2006 dans le rapport annuel de gestion du Centre.

Ce projet de plan comporte les trois orientations suivantes :

ORIENTATION 1

Réaliser des économies d'échelle et réduire les coûts des services administratifs

- **Objectif 1 :** Coordonner et soutenir le plan de mise en œuvre du modèle de services partagés
- **Objectif 2 :** Développer et adapter des produits et services susceptibles de dégager des gains et de réduire les coûts
- **Objectif 3 :** Intégrer et optimiser les infrastructures gouvernementales technologiques et de communication

ORIENTATION 2

Accroître le service à la clientèle en termes de nombre de clients, de qualité des produits et services et de satisfaction de la clientèle

- **Objectif 4 :** Développer et implanter de nouvelles offres de service devant répondre aux besoins des ministères et organismes et aux orientations gouvernementales
- **Objectif 5 :** Améliorer la qualité des services rendus et le niveau de satisfaction de la clientèle

ORIENTATION 3

Développer une organisation dynamique, compétente et performante

- **Objectif 6 :** Optimiser les processus d'affaires et réviser les processus financiers et administratifs
- **Objectif 7 :** Mettre en place un cadre de gestion des personnes et un climat de travail favorisant le développement de l'expertise et l'implication du personnel

² À noter que les résultats présentés pour 2005-2006 portent sur la période du 1er avril 2005 au 31 mars 2006, et ce, malgré que le Centre n'ait été constitué que le 6 décembre 2005.

ORIENTATION 1

Réaliser des économies d'échelle et réduire les coûts des services administratifs

Objectif 1: Coordonner et soutenir le plan de mise en œuvre du modèle de services partagés

RÉSULTATS

- Élaboration et décision du gouvernement concernant l'organisation des services partagés à l'échelle gouvernementale
- Mise sur pied de trois centres de portefeuille ministériel
- Mise en place des centres interministériels régionaux de services partagés
- Participation à une conférence interjuridictionnelle sur les services partagés

Un bilan des plans d'action ministériels et des orientations en matière de services partagés a été réalisé. Cet exercice s'inscrivait dans la démarche commencée en 2005 auprès des ministères et organismes, leur demandant d'évaluer l'organisation de leurs services administratifs et de produire leur plan d'action de leur centre de portefeuille de services partagés. Une proposition d'organisation des services partagés à l'échelle gouvernementale a été élaborée par le Centre et approuvée par le gouvernement.

Cette proposition prévoit notamment que :

- les ministères et organismes mettront en place les 16 centres de portefeuille ministériel³. Au 31 mars 2007, la mise en place de trois centres, à savoir celui du ministère des Services gouvernementaux, du ministère des Affaires municipales et des Régions et du ministère du Revenu est complétée, tandis que celle des 13 autres centres est toujours en cours;
- les deux centres interministériels de services partagés, soit celui du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et celui du ministère du Revenu, consolident leur offre de service, en complémentarité avec celle du Centre, et finalisent les composantes de la mise en œuvre de leur centre interministériel;
- le Centre et les ministères impliqués finalisent la mise en place des quatre projets pilotes de centres interministériels en région. À cet égard, le centre de l'Estrie est en opération depuis janvier et les autres le seront à court terme;
- la mise en place d'autres centres interministériels est reportée pour le moment.

Par ailleurs, le Centre a été invité en septembre 2006, à titre d'observateur, à la conférence interjuridictionnelle sur les services partagés regroupant les gouvernements de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et de l'Ontario. Depuis 2002, ces rencontres se déroulent annuellement pour faire le point sur les meilleures pratiques et les bons coups en matière de services partagés et pour convenir de façons de faire communes.

Les thématiques abordées lors de la dernière conférence, qui se déroulait à Toronto, ont traité entre autres de la facturation des services, des relations avec les clients et des ententes de services. Le chemin parcouru dans la mise en place du modèle de services partagés québécois a été présenté. Le Centre a également été admis comme participant à part entière et sera l'hôte de la conférence de septembre 2007.

³ Le centre de portefeuille ministériel regroupe le ministère et les organismes qui sont sous la responsabilité d'un même ministre.

Objectif 2: Développer et adapter des produits et services susceptibles de dégager des gains et de réduire les coûts

RÉSULTATS

- Élaboration et acceptation d'un plan triennal de réalisation des cinq projets prioritaires
- Regroupement de 65 % des concours de recrutement public générant des économies d'un million de dollars en placement médias
- Tenue en région des sessions de préparation à la retraite permettant des économies de plus de 350 000 dollars pour les clients
- Économies annuelles récurrentes de près de 20 millions de dollars en télécommunication
- Économie de 1,3 million de dollars annuellement pour la Régie de l'assurance maladie du Québec à la suite de la migration du réseau des pharmacies au RETEM
- Économies d'échelle de plus de 57 millions de dollars découlant des regroupements d'achats
- Économies de 16 millions de dollars découlant des placements médias
- Acquisition d'une licence gouvernementale à meilleur prix grâce à l'ajout du volume d'achat du réseau de la santé et des services sociaux
- Disposition des biens excédentaires générant des revenus importants pour les clients

Projets prioritaires

À la suite d'une demande du gouvernement, le Centre a identifié cinq projets prioritaires, dont certains étaient déjà en cours, pour rationaliser et réduire les ressources affectées à différents secteurs d'activité. Ces projets ont été présentés aux ministères qui devaient y indiquer leur adhésion. Un plan triennal de réalisation a été préparé et validé auprès d'eux. Les cinq projets prioritaires sont :

1. regroupement de la gestion de la rémunération et des avantages sociaux des ministères et organismes;
2. regroupement de tous les concours de recrutement et de promotion au sein du Centre;
3. démarrage d'une offre de service en opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR;
4. un plan d'optimisation des environnements informatiques à quatre volets :
 - optimiser la gestion des postes de travail,
 - optimiser l'utilisation de la plateforme centrale,
 - optimiser le parc de serveurs de la plateforme intermédiaire,
 - développer des systèmes de mission et mettre en place un Bureau des grands projets;
5. un plan de soutien au gouvernement en ligne à trois volets :
 - consolider les portails et les sites Internet,
 - développer des services applicatifs communs de prestation électronique de services,
 - assurer l'adhésion des ministères et organismes à l'identifiant gouvernemental sécuritaire clicSÉCUR.

Services en ressources humaines

Le Plan de gestion des ressources humaines 2004-2007 du gouvernement prévoyait le regroupement de tous les concours tenus dans la fonction publique afin de réaliser des gains d'efficacité, d'améliorer les services aux citoyens et d'assurer une cohérence gouvernementale dans le recrutement. En avril 2006, la gestion des activités de concours a été transférée du Secrétariat du Conseil du trésor au Centre.

En 2006-2007, le Centre a tenu 133 concours, ce qui représente 65 % de tous les concours de recrutement public, soit une augmentation de 343 % des concours qu'il a tenus par rapport à 2005-2006. Une économie de 1 million de dollars⁴ a ainsi été réalisée pour le seul volet du placement médias. De plus, le système de recrutement étudiant en ligne a été utilisé par la quasi-totalité des personnes qui se sont inscrites lors des campagnes de recrutement étudiant.

En région, le Centre, par le biais de ses sept bureaux à travers le Québec, coordonne et met en œuvre des programmes de développement des ressources humaines à l'intention du personnel d'encadrement, de même que pour le soutien au réseautage des gestionnaires. En 2006-2007, plus de 50 activités de développement pour le personnel d'encadrement ont été organisées en région. De plus, la tenue en région des sessions de préparation à la retraite données par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) a généré une économie de plus de 350 000 dollars par rapport à la situation antérieure, lorsque les sessions étaient tenues exclusivement à Québec ou à Montréal.

Réseau de télécommunication multimédia gouvernemental (RETEM)

Les résultats de ce projet de télécommunication sont abordés plus spécifiquement à l'objectif 3. Les économies annuelles récurrentes sont estimées à près de 20 millions de dollars. En plus de ces économies, le Centre a complété, à l'automne, la migration du réseau des pharmacies de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) au RETEM. Cette migration permettra à la RAMQ d'économiser 1,3 million de dollars annuellement.

Acquisitions

Les achats gouvernementaux qui transitent par le Centre génèrent des économies d'échelle estimées à 57,1 millions de dollars pour la clientèle, ce qui équivaut à un taux moyen d'économie de 25 %. Ces économies proviennent de plus de 85 regroupements d'achats et de 500 demandes d'achats confiés au Centre par les ministères et organismes. À ces économies, il faut ajouter celles découlant du placement médias⁵ qui ont permis aux ministères, organismes et personnes morales de droit public d'obtenir des économies de tarifs totalisant 16 millions de dollars. Le tableau ci-dessous illustre les économies d'échelle découlant des regroupements d'achats au cours des deux dernières années.

ÉCONOMIES D'ÉCHELLE	2005-2006	2006-2007
Regroupements d'achats		
• Services auxiliaires (location de machinerie, services de déménagement, revue de presse et impression)	12,4 M\$	12,3 M\$
• Logiciels et matériel technologique (dix logiciels de marques reconnues à diverses fins d'opération, d'antivirus, de traitement de données et matériel technologique)	25,4 M\$	35,5 M\$
• Biens divers (automobiles, carburant, uniformes, vêtements, papier, photocopieurs, etc.)	8,0 M\$	9,3 M\$
Total des regroupements d'achats	45,8 M\$	57,1 M\$
• Taux global d'économie	22 %	25 %
• Nombre de demandes d'achats confiées par les ministères et organismes	404	500
Placement médias		
• Économies	11,0 M\$	16,0 M\$
• Taux global d'économie	16 %	18 %
GRAND TOTAL	56,8 M\$	73,1 M\$

⁴ Ce montant est inclus dans les 16 millions de dollars d'économie du regroupement des placements médias.

⁵ Le placement médias est l'achat d'espace ou de temps d'antenne dans les médias imprimés ou électroniques.

Par ailleurs, bien conscient du potentiel d'économies que représente la consolidation du pouvoir d'achat à l'échelle gouvernementale et paragouvernementale, le Centre a poursuivi en 2006-2007 ses démarches pour accroître le volume d'affaires en matière d'acquisition.

À cet égard, le Centre a conclu à meilleur prix, grâce au volume du réseau de la santé et des services sociaux, une entente concernant une licence pour une base de données. Cette nouvelle entente permettra aux ministères et organismes de même qu'à ce réseau d'économiser des sommes appréciables.

Toujours dans cette optique, le Centre a réalisé un mandat pour le ministère de la Santé et des Services sociaux en négociant un contrat parapluie avec un fournisseur qui permet aux organismes du réseau de la santé et des services sociaux d'acquérir les principaux produits de ce fournisseur. La réalisation de ce mandat constitue pour le Centre une première étape dans son projet d'une négociation globale avec ce même fournisseur. Des démarches ont aussi été entreprises pour travailler de concert avec le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport pour négocier les meilleures conditions possibles dans l'acquisition de licences de logiciels.

Gestion des biens excédentaires

La disposition des biens excédentaires constitue une source appréciable de revenus pour les ministères et organismes comme le démontre le tableau ci-dessous.

	2005-2006	2006-2007
Biens excédentaires vendus au public	5,2 M\$	4,8 M\$
Montant retourné aux M/O propriétaires des biens	4,5 M\$	4,1 M\$
Valeur estimée des articles en surplus transférés entre M/O	184 000 \$	454 000 \$

Grâce au programme pour les ordinateurs dans les écoles, le Centre a remis plus de 42 000 articles informatiques usagés d'une valeur totale de 4,9 millions de dollars aux écoles du Québec.

Objectif 3: Intégrer et optimiser les infrastructures gouvernementales technologiques et de communication

RÉSULTATS

- Lancement du projet d'intégration du Réseau de télécommunication multimédia gouvernemental (RETEM) et du Réseau de télécommunication sociosanitaire (RTSS)
- Modernisation du Réseau de télécommunication sociosanitaire
- Poursuite du déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR)
- Développement d'une offre de service pour les centres multicanaux

En matière de télécommunication, le RETEM est l'infrastructure gouvernementale de télécommunication. C'est en 2001 que le gouvernement octroyait un contrat de cinq ans pour l'acquisition des services du RETEM. En parallèle, le ministère de la Santé et des Services sociaux a développé depuis 1997 le RTSS. Ce réseau nécessitait une modernisation majeure d'où l'intérêt d'une intégration technologique et administrative avec le RETEM, considérant la fin presque coïncidente des deux contrats.

Les études préliminaires ont conclu à la faisabilité technique et administrative de l'intégration du RETEM et du RTSS. Le gouvernement a approuvé, en septembre 2006, leur intégration en autorisant, dans un premier temps, la modernisation du RTSS vu l'urgence du besoin et, dans un deuxième temps, le lancement d'un appel d'offres couvrant les services du RETEM/RTSS. Étant donné les délais qu'implique la conduite du processus d'appel d'offres, le gouvernement a également autorisé la prolongation du contrat RETEM et celui du RTSS jusqu'au 31 décembre 2008.

La gestion du contrat du RTSS a été confiée au Centre, qui s'est engagé à exécuter les obligations prévues au contrat, à superviser la réalisation des projets de modernisation et à acquérir les équipements nécessaires. Le Centre s'est procuré, en décembre 2006, les équipements et les logiciels réseaux nécessaires pour moderniser le RTSS.

Dans le domaine des réseaux de télécommunication, le Centre a poursuivi en 2006-2007 la mise en place du Réseau national intégré de radiocommunication (ci-après le RENIR), qui devrait être complétée en 2008. Le RENIR a pour but d'améliorer l'efficacité des activités courantes des clients et de permettre l'interopérabilité pour tous les intervenants, principalement en situation de sinistre ou d'accident majeur. Ce réseau sera offert à une multitude de clients, dont la Sûreté du Québec, les municipalités et le réseau de la santé et des services sociaux.

Au 31 mars 2007, en plus des régions administratives de la Capitale-Nationale et de Chaudière-Appalaches où le service est disponible depuis 2006, le réseau est suffisamment déployé dans huit autres régions pour permettre son utilisation tout le long de la vallée du Saint-Laurent, soit de Charlevoix jusqu'à l'extrême ouest de Montréal. L'arrivée de nouvelles clientèles, soit le Service de sécurité incendie de Montréal et le Service préhospitalier d'urgence de Charlevoix, font en sorte qu'à la fin de cet exercice, environ 1500 terminaux sont en service sur le RENIR.

Par ailleurs, les travaux pour remplacer l'actuel service de radiotransmission de données (RTD) par une technologie plus évoluée se sont poursuivis en 2006-2007. Au 31 mars 2007, 37 % des sites prévus sont en service comparativement à près de 25 % à la même date l'année précédente.

En ce qui concerne le centre de contacts multicanaux, le Centre a développé une offre de service pour ses deux principaux volets. D'une part, la réponse vocale interactive (RVI) permet notamment à l'utilisateur d'obtenir de l'information en tout temps et d'effectuer des transactions précises. D'autre part, la convergence téléphonique informatique (CTI) indique entre autres à la personne l'estimation du temps d'attente nécessaire avant de rejoindre un préposé.

Au 31 mars 2007, trois clients utilisent la plateforme du centre de contacts multicanaux, soit le ministère des Transports, le Directeur général des élections du Québec et Services Québec. De plus, cinq clients ont débuté des discussions en 2006-2007 pour des projets à réaliser en 2007-2008, soit la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, la Commission des normes du travail, la Ville de Montréal, la Régie de l'assurance maladie du Québec et le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

La mise en place de cette offre de service facilite le déploiement du gouvernement en ligne et démontre le rôle de soutien important que joue le Centre dans l'atteinte de cet objectif gouvernemental.

ORIENTATION 2

Accroître le service à la clientèle en termes de nombre de clients, de qualité des produits et services et de satisfaction de la clientèle

Objectif 4: Développer et implanter de nouvelles offres de service devant répondre aux besoins des ministères et organismes et aux orientations gouvernementales

RÉSULTATS

- Mise en place de quatre nouveaux services partagés
- Poursuite de l'implantation de la première phase de SAGIR en respectant les échéanciers et les budgets prévus.
- Approbation par le gouvernement des phases SGR2 (système de gestion des ressources humaines) et SGR3 (dotation en ligne)
- Mise en place d'une ligne d'affaires en opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR
- Soutien au déploiement du gouvernement en ligne par le biais de clicSÉCUR

Au cours du présent exercice financier, le Centre a poursuivi les efforts commencés en 2005-2006 par la mise en place de nouveaux services partagés⁶. Les principaux services partagés développés sont reliés :

- à la gestion de la rémunération et des avantages sociaux en offrant aux ministères et organismes de prendre en charge ces services. Ainsi, le Centre a effectué les activités de gestion de la rémunération pour dix ministères et organismes dont notamment le Secrétariat du Conseil du trésor, le ministère des Ressources naturelles et de la Faune et le ministère du Conseil exécutif. Au total, le Centre effectue la paie pour plus de 9 000 employés, incluant celle de ses propres employés. Cette offre de service constitue l'un des cinq projets prioritaires du Centre;
- aux moyens d'évaluation en ressources humaines par l'élaboration de deux examens pour le personnel d'encadrement de niveau 5 et un examen d'habiletés relationnelles de gestion pour le personnel d'encadrement de niveau 6. Une approche d'évaluation et des outils de sélection pour la relève des emplois supérieurs pour le ministère du Conseil exécutif ont également été préparés;
- à la numérisation et à la gestion intégrée des documents en offrant des services conseils pour la mise en œuvre et l'exploitation de la gestion documentaire, ainsi que des services complets en numérisation pour une utilisation innovatrice, efficiente et sécuritaire des documents;
- à la révision linguistique et à la correction d'épreuves en offrant notamment la vérification et la correction de l'orthographe, du vocabulaire, de la typographie et du style d'un texte, en plus de simplifier ce dernier et d'en vérifier l'organisation logique.

⁶ À cet égard, veuillez vous référer à l'objectif 3 du rapport annuel 2005-2006 du Centre de services partagés du Québec.

Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)

Dans le cadre de la modernisation des systèmes de gestion des ressources du gouvernement du Québec, ce dernier a confié au Centre le mandat de réaliser le projet SAGIR. Ce projet a été planifié pour se réaliser en sept phases successives. Chaque phase est implantée par portefeuille ministériel, c'est-à-dire le ministère et l'ensemble des organismes qui relèvent d'un même ministre.

La première phase, SGR1, remplace le système de suivi budgétaire, qui est devenu désuet, par un véritable système comptable, basé sur un progiciel de gestion intégrée. Un total de 23 portefeuilles est visé, soit les 22 portefeuilles ministériels en plus de l'Assemblée nationale et les personnes désignées qui relèvent de celle-ci. Cette phase est maintenant en service dans près de 50 % des ministères et organismes visés⁷. Le tableau ci-dessous montre la progression de l'implantation dans les deux dernières années.

INDICATEURS	Résultats 2005-2006 ⁸	Résultats 2006-2007 ⁸
Pourcentage des M/O utilisant les systèmes de gestion des ressources	17,4 % des portefeuilles ministériels utilisent le système comptable (dépenses) et acquisitions	47,8 % des portefeuilles ministériels utilisent le système comptable (dépenses) et acquisitions
Pourcentages des phases réalisées	20,0 % des efforts totaux prévus ont été consacrés à l'implantation de la première phase	50,0 % des efforts totaux prévus ont été consacrés à l'implantation de la première phase

Les étapes franchies en 2006-2007 sont les suivantes :

- implantation de SGR1 dans sept portefeuilles ministériels aux dates prévues;
- lancement en novembre 2006 des travaux d'implantation dans les portefeuilles ministériels des Affaires municipales et des Régions, de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de l'Immigration et des Communautés culturelles, du Tourisme et du Travail;
- implantation à compter de décembre 2006 d'un environnement informationnel permettant aux ministères et organismes d'exploiter leurs données contenues dans SGR1 à des fins de gestion, d'analyse et de reddition de comptes;
- début en février 2007 des travaux préalables à l'implantation dans les portefeuilles ministériels de la Culture et des Communications, du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, de la Famille et des Aînés et de la Condition féminine, de la Justice, de la Sécurité publique et des Services gouvernementaux;
- réalisation des travaux d'implantation à l'Assemblée nationale en prévision du 1^{er} avril 2007, mais report de la mise en production en raison de la tenue des élections générales;
- approbation par le gouvernement en février 2007 de la réalisation des phases SGR2 (système de gestion des ressources humaines) et SGR3 (dotation en ligne).

⁷ À cet égard, veuillez vous référer à l'objectif 4 du rapport annuel 2005-2006 du Centre de services partagés du Québec.

⁸ Soulignons que la date réelle de mise en service pour certains ministères est le 1^{er} avril.

Implantation de la première phase (SGR1)

PORTEFEUILLE MINISTÉRIEL	Date prévue de mise en service	Date réelle de mise en service
Secrétariat du Conseil du trésor	1 ^{er} avril 2005	1 ^{er} avril 2005
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	1 ^{er} décembre 2005	30 novembre 2005
Ministère des Transports	1 ^{er} avril 2006	1 ^{er} avril 2006
Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs	1 ^{er} avril 2006	1 ^{er} avril 2006
Ministère des Finances	1 ^{er} novembre 2006	1 ^{er} novembre 2006
Ministère des Relations internationales	1 ^{er} novembre 2006	1 ^{er} novembre 2006
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation	1 ^{er} novembre 2006	1 ^{er} novembre 2006
Ministère du Conseil exécutif	1 ^{er} avril 2007	1 ^{er} avril 2007
Ministère du Revenu	1 ^{er} avril 2007	1 ^{er} avril 2007
Ministère de la Santé et des Services sociaux	1 ^{er} avril 2007	1 ^{er} avril 2007
Ministère des Ressources naturelles et de la Faune	1 ^{er} avril 2007	1 ^{er} avril 2007
Assemblée nationale et les personnes désignées	1 ^{er} avril 2007	Indéterminée
	Budget prévu	Dépenses réelles
Coûts d'implantation assumés par le Centre (excluant l'Assemblée nationale)	10,1 M\$	7,7 M\$

Les résultats globaux de SAGIR

À la suite de l'implantation de la quatrième vague le 1^{er} avril 2007, la phase SGR1 est maintenant opérationnelle dans onze portefeuilles ministériels qui représentent 50 % des efforts totaux prévus, comparativement à 20 % à la même date l'année précédente.

Le tableau suivant présente quelques indicateurs opérationnels concernant l'évolution de ce projet :

INDICATEURS	31 mars 2006	31 mars 2007	Hausse (%)
Nombre d'utilisateurs inscrits	16 000	39 600	148 %
Nombre moyen d'utilisateurs connectés par jour	643	1 833	185 %
Nombre maximum d'utilisateurs connectés par jour	886	2 399	171 %
Nombre d'utilisateurs différents dans le mois	1 896	5 766	204 %
Nombre de paiements effectués	10 820	36 551	238 %
Bons de commande	3 501	14 076	302 %

L'assistance à la clientèle de SAGIR

L'exercice 2006-2007 a été marqué par un accroissement important de la clientèle active de SGR1 et de la demande de service adressée aux centres d'assistance des ministères et organismes et au centre de service à la clientèle de SAGIR. Diverses mesures ont été prises en cours d'année afin d'accroître la capacité du Centre à répondre à cette demande (révision des processus, réaffectation budgétaire, réorganisation interne). Le tableau suivant fait ressortir cette progression.

ÉVOLUTION DES REQUÊTES	Ouvertes	Fermées
Premier semestre de 2006-2007	6 890	6 682
Second semestre de 2006-2007	8 372	8 450

Opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR

Dans le contexte de l'implantation de SAGIR-SGR1, un groupe de spécialistes en gestion des ressources financières proposait, en juin 2006, que le Centre offre aux ministères et organismes des services administratifs en matière de ressources financières et matérielles. Cette proposition visait à générer des bénéfices résultant de la mise en commun de ces services en raison du volume important de transactions et à maintenir une expertise de pointe due aux nombreux départs à la retraite.

À cette fin, le Centre a mis sur pied, en 2006-2007, la Direction des opérations financières et matérielles en soutien à la solution SAGIR. Cette direction effectue, depuis janvier 2007, les opérations financières et comptables de son premier client, le Secrétariat du Conseil du trésor. L'intégration des autres ministères et organismes s'effectuera graduellement au cours des prochaines années. Ce projet constitue un des projets prioritaires du Centre. Par ailleurs, cette direction a également développé d'autres services tels que le soutien direct aux utilisateurs de la solution SAGIR-SGR1 ainsi que la production de rapports de gestion.

Systèmes centraux de gestion des ressources humaines

Le Centre a le mandat d'exploiter et de développer le Système automatisé de gestion de l'information du personnel (SAGIP). En 2006-2007, le Centre a eu à réaliser les opérations de calcul de l'un des plus importants versements de rétroactivité salariale de l'histoire du gouvernement du Québec au regard de l'équité salariale. Ainsi, une somme de l'ordre de 83 millions de dollars a été versée par le gouvernement à plus de 24 000 employés de la fonction publique.

Le Centre a aussi complété la prise en charge de diverses applications à portée interministérielle en gestion des ressources humaines, en provenance du Forum des gestionnaires en ressources humaines et du Secrétariat du Conseil du trésor. L'ensemble de ces systèmes est maintenant regroupé au sein du Centre où ils sont entretenus et opérés en attendant leur remplacement dans le cadre des phases subséquentes de SAGIR.

Gouvernement en ligne

Le Centre a contribué cette année à l'orientation gouvernementale de déploiement du gouvernement en ligne en offrant de l'accompagnement et du soutien technologique aux ministères et organismes. Les actions du Centre ont surtout été concentrées à l'identifiant gouvernemental clicSÉCUR, qui est disponible pour les ministères et organismes qui désirent réaliser des transactions sécuritaires avec les citoyens. Ces derniers, munis d'un code personnel, sont en mesure de s'identifier, simplement et de façon unique, auprès de chacun des ministères ou organismes qui ont adhéré à ce service.

Rappelons que clicSÉCUR a été mis en place en collaboration avec Services Québec, le ministère du Revenu et la Régie des rentes du Québec. Ces deux dernières organisations sont également des clients utilisateurs depuis sa mise en service initiale. Le ministère des Services gouvernementaux agit à titre de propriétaire du service et confie au Centre l'hébergement, l'exploitation, l'entretien et l'évolution de l'identifiant.

En novembre 2006, une nouvelle version de clicSÉQR a été mise en place. Celle-ci permet désormais une meilleure intégration des services de vérification et de recherche d'identité. Ces services, qui ne sont offerts présentement que par le ministère du Revenu, pourront dorénavant l'être par les autres organisations participantes. Cette fonctionnalité permet d'offrir éventuellement au citoyen la possibilité d'utiliser plus d'un service de vérification d'identité.

L'étape marquante du dernier exercice financier a été l'arrivée d'un nouveau ministère utilisateur depuis la mise en service initiale. En effet, le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs offre, depuis décembre 2006, un service en ligne qui fait appel à clicSÉQR. Ce service permet d'obtenir un certificat de qualification pour la vente et l'utilisation de pesticides.

Le Centre a également procédé à la migration des bases de données à partir de serveurs UNIX vers des serveurs Linux sur ordinateurs centraux. Le Centre a d'ailleurs remporté un prix d'envergure internationale, le « SHARE 2007 Award for Excellence in Technology », pour la réalisation de ce projet, ce qui en fait l'un des premiers organismes canadiens à remporter un tel honneur.

Objectif 5: Améliorer la qualité des services rendus et le niveau de satisfaction de la clientèle

Le sens du service est l'une des trois valeurs du Centre et de nombreux efforts sont déployés pour mettre le client au cœur des activités de l'organisation. Plus particulièrement, le Centre :

- a instauré une approche clientèle harmonisée par l'adoption de sa première Déclaration de services aux citoyens⁹ et sa Politique de gestion des plaintes et des commentaires;
- a élaboré une stratégie d'implication de la clientèle alors que des tables de concertation ont été mises en place avec diverses clientèles;
- a organisé une activité avec l'ensemble de ses gestionnaires ayant pour thème la « Gestion de la relation avec la clientèle »;
- a initié le développement d'un cadre de gestion de la relation avec la clientèle;
- a amorcé la conception d'un programme de formation au service de la clientèle destiné aux employés en contact avec la clientèle et à leurs gestionnaires.

En plus des initiatives déjà entreprises pour connaître les besoins de la clientèle, le Centre a confié à l'École nationale d'administration publique (ÉNAP) le mandat d'effectuer une étude triennale concernant le processus de mise en place des services partagés. Une première étude intitulée « *La mise en place du Centre de services partagés du Québec: point de vue des acteurs externes et internes* » a été réalisée. Cette étude mesure la compréhension du modèle de services partagés et le mode d'intervention du Centre, et ce, autant au sein de l'ensemble du gouvernement qu'à l'interne de l'organisation. À la suite de son analyse, des décisions ont été prises pour diffuser davantage les bénéfices découlant des services partagés auprès des clients.

⁹ La reddition de comptes sur la Déclaration de services aux citoyens se fera l'an prochain puisque cette dernière a été approuvée par le conseil d'administration en décembre 2006.

ORIENTATION 3

Développer une organisation dynamique, compétente et performante

Objectif 6: Optimiser les processus d'affaires et réviser les processus financiers et administratifs

RÉSULTATS

- Révision des processus en matière de ressources financières
- Approbation d'un cadre de tarification, développement d'une méthodologie et implantation d'un outil en coût de revient
- Début des travaux en vue de l'implantation de SAGIR-SGR1 au Centre
- Optimisation du processus de livraison du courrier et de colis

Le Centre a continué la révision des processus en matière de ressources financières entamée lors du dernier exercice financier afin de se doter d'outils institutionnels de qualité.

La charte comptable unique du Centre est en vigueur depuis le 1^{er} avril 2006. Une liste des produits et services pour l'ensemble du Centre a été établie pour pouvoir supporter cette nouvelle charte. De plus, des efforts de rationalisation ont permis de réduire de plus de moitié le nombre de logiciels comptables nécessaires.

Le Centre a également mis en place un outil intégrateur pour supporter la consolidation de ses états financiers et la production de rapports financiers. Plus de trente rapports d'information financière, en appui à la prise de décision, ont été réalisés et une dizaine d'entre eux ont été mis en production, dont le suivi budgétaire et les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2007. De plus, sept politiques comptables ont été adoptées et mises en application.

Toute l'expertise ainsi développée par le Centre en matière financière sera partagée avec Services Québec. À ce sujet, le Centre a conclu une entente de service pour l'implantation d'un système comptable afin de supporter les opérations financières de Services Québec à compter du 1^{er} avril 2007.

De plus, en vertu de nouvelles obligations découlant de l'adoption de sa loi constitutive, de nouvelles activités ont été réalisées à l'appui de la gestion des ressources financières. Soulignons à cet égard l'approbation d'un budget d'exploitation et d'immobilisation, un bilan d'ouverture et des états financiers vérifiés par le Vérificateur général du Québec, une entente avec le ministère des Finances pour le régime d'emprunt du Centre, un projet de plan de délégation en gestion des ressources financières et de nombreuses mises à jour des enregistrements institutionnels du Centre.

Des travaux en matière de tarification et de coût de revient ont également été réalisés en 2006-2007.

En matière de tarification, le Centre a hérité de pratiques non normalisées, selon les différents secteurs qu'il a pris en charge. Il devenait donc essentiel de développer un cadre de tarification uniforme couvrant l'ensemble de ses activités. Un cadre d'intervention en matière de tarification a ainsi été élaboré et a obtenu l'approbation du conseil d'administration.

Par ailleurs, afin d'être en mesure de facturer équitablement les clients du Centre, il était nécessaire d'entreprendre des travaux pour l'implantation d'une méthodologie et d'un logiciel de manière à établir le coût de revient d'un produit ou d'un service. Cette méthodologie s'appuie sur la notion de coût de revient complet, c'est-à-dire qu'elle tient compte de tous les coûts directs d'un produit ou d'un service ainsi que les coûts indirects, tels les coûts de gouverne. Un plan d'implantation a été approuvé pour l'application de la méthodologie à l'ensemble des produits et services d'ici 2008.

Par ailleurs, le Centre, comme tous les autres organismes, a débuté les travaux en vue de l'implantation de SAGIR-SGR1 au sein de son organisation. À cet égard, différents scénarios ont été élaborés en vue d'une implantation en 2008.

L'optimisation des processus d'affaires du Centre s'est poursuivie. La révision du processus de livraison du courrier et de colis en est un exemple. Dans ce cas précis, il s'est avéré, après analyse, que l'impartition était la solution à privilégier pour quatre parcours de courrier à Québec. Un partenaire privé a été choisi, à la suite d'un appel d'offres public, et a débuté ses opérations en janvier 2007. Il en résulte une économie de plus de 100 000 dollars pour le gouvernement, ce qui représente 40 % des coûts, et ce, tout en maintenant la qualité et le même niveau de services pour les clients.

Objectif 7: Mettre en place un cadre de gestion des personnes et un climat de travail favorisant le développement de l'expertise et l'implication du personnel

RÉSULTATS

- Rencontres d'échanges en continu
- Mise en place d'un centre de formation en matière de gestion de la rémunération et des avantages sociaux
- Développement des compétences requises par la stratégie SAGIR
- Discussion en vue de mettre sur pied un comité ministériel sur l'organisation du travail
- Adoption d'une politique et cadre de gestion en matière de communication

En vue de l'adhésion du personnel à la mission et aux valeurs du Centre, le président-directeur général a continué la tournée des unités administratives de l'organisation, débutée lors du précédent exercice financier. Cette tournée, qui s'est terminée en septembre 2006, a permis de présenter l'organisation et les premières orientations à près de 1000 employés. Ces activités ont également permis d'échanger avec le personnel sur les changements de culture qu'engendre le déploiement des services partagés et de connaître leurs préoccupations en lien avec le travail. À la suite des commentaires reçus, des actions ciblées ont été mises en œuvre pour améliorer certains processus de travail.

Les rencontres d'échanges avec les gestionnaires se sont aussi poursuivies, notamment pour présenter et impliquer les gestionnaires dans l'élaboration des orientations d'affaires et dans les services à la clientèle. Une conférence sur l'importance des personnes dans les organisations et les transformations du travail a également été organisée. Le conférencier invité était le professeur Albert Jacquard, sommité reconnue internationalement. Cette activité a notamment permis d'approfondir l'importance des personnes dans la mise en œuvre des services partagés, en plus de favoriser le dialogue entre les gestionnaires du Centre et leurs clients actuels et éventuels.

De plus, devant les nombreux départs à la retraite anticipés dans le secteur de la rémunération et des avantages sociaux, le Centre a élaboré un plan de développement pour assurer la pérennité de l'expertise dans le domaine. Un centre de formation a ainsi été mis en place pour permettre la formation d'un nombre suffisant de personnes afin de favoriser le maintien d'un service à la clientèle efficace.

Le Centre exerce également un suivi serré des compétences requises pour le projet SAGIR et des compétences disponibles pour répondre à ces besoins. L'objectif est de s'assurer que l'État dispose à l'interne des connaissances et des compétences requises pour assurer la maîtrise d'œuvre de la solution SAGIR et l'essentiel des ressources nécessaires à son opération, son entretien et son évolution, dans une perspective d'autonomie gouvernementale et de gestion des coûts et des risques liés à un projet de cette envergure. À ce sujet, la proportion des compétences internes a progressé en 2006-2007 et la proportion des compétences externes a diminué pendant la même période. L'expertise développée pour SAGIR sera appliquée progressivement à l'ensemble de l'organisation dans la planification de sa main-d'œuvre.

En matière de relation de travail, des négociations ont été entreprises en vue de conclure une entente avec le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec et avec l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec pour mettre sur pied un comité ministériel sur l'organisation du travail. Ce comité aura pour objectifs de contribuer à l'amélioration de la qualité des services à notre clientèle, d'utiliser de manière optimale les ressources disponibles et de maintenir et d'améliorer la qualité de vie au travail des employés.

Le Centre s'est également doté, en décembre 2006, d'une politique et cadre de gestion en matière de communication. Ces instruments permettent de préciser les grandes orientations de l'organisation en matière de gestion des communications en vue de supporter les opérations et d'améliorer la qualité des services à la clientèle.



5

RESSOURCES HUMAINES

L'organigramme du Centre au 31 mars 2007 est présenté à l'annexe 2. Le personnel est constitué d'employés à statut régulier et occasionnel¹⁰. Le Centre fait également appel à des ressources externes.

L'EFFECTIF AUTORISÉ

Au 31 mars 2007, l'effectif régulier autorisé du Centre est de 1233 équivalents temps complets (ETC), soit une augmentation de 136 ETC par rapport à la même date l'année précédente. Cette augmentation s'explique par l'ajout de 61 ETC réguliers et par le transfert de 75 ETC réguliers à la suite d'une entente de service. L'ajout d'ETC réguliers avait pour objectif de soutenir les projets suivants: le projet SAGIR, le projet RENIR, la prestation électronique de services et le Bureau des grands projets.

La consommation réelle en 2006-2007 a été de 1236 ETC.

LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Le Centre a atteint l'objectif gouvernemental d'investir 1 % de la masse salariale en formation fixé par la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre (L.R.Q., c. D-7.1). Au cours de la période du 1^{er} avril 2006 au 31 mars 2007, 1,2 million de dollars ont été consacrés à des activités de formation du personnel. Sur une masse salariale de 73,7 millions de dollars, ce montant correspond à 1,6 %. Le Centre entend poursuivre ses efforts pour soutenir le développement d'une organisation dynamique, compétente et performante.

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

En matière de santé et de sécurité au travail, le Centre a retenu quatre grandes activités qui contribuent au mieux-être de son personnel. À l'automne 2006, une campagne de vaccination a été tenue au cours de laquelle 412 vaccins ont été administrés, ce qui a permis de joindre 38 % du personnel régulier. Au printemps, dans le cadre du mois de la nutrition, une conférence a été organisée, des kiosques d'information sur la nutrition ont été présentés et quatorze bilans nutritionnels personnalisés ont été préparés. Une soixantaine d'interventions en ergonomie ont été faites auprès du personnel tout au cours de l'année. Deux jours de formation ont été données à 49 secouristes du Centre. Enfin, une campagne d'information concernant l'importance du lavage des mains pour lutter contre l'influenza s'est déroulée pendant l'hiver.

¹⁰ Pour plus de détails au sujet de l'embauche et de la représentativité du personnel, veuillez vous référer à l'annexe 3.

6

RÉSULTATS FINANCIERS

L'ANALYSE DES PRODUITS, DES COÛTS ET DES CHARGES

Conformément à la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, le ministre responsable de l'application de cette loi doit déposer, à l'Assemblée nationale, les états financiers du Centre accompagnés du rapport du Vérificateur général du Québec.

Pour son premier exercice financier sur douze mois, le Centre a atteint l'équilibre budgétaire avec l'appropriation des surplus accumulés de 6,4 millions de dollars à titre d'apport du gouvernement du Québec. Les résultats comprennent des produits de 356,4 millions de dollars auxquels s'ajoute une subvention¹¹ du gouvernement du Québec de 0,3 million de dollars, pour un total de 356,7 millions de dollars.

Le coût des ventes s'élève à 324,4 millions de dollars, alors que les charges d'exploitation, qui incluent l'amortissement des immobilisations corporelles et des actifs incorporels, représentent 36,6 millions de dollars. À ces montants s'ajoute une perte nette sur disposition de 2,1 millions de dollars pour un total de 363,1 millions de dollars.

SOMMAIRE DES RÉSULTATS (en millions de dollars)

PRODUITS TOTAUX	
Produits	356,4
Subvention du gouvernement du Québec	0,3
Total	356,7
COÛTS ET CHARGES	
Coût des ventes	324,4
Charges d'exploitation	36,6
Perte nette sur disposition	2,1
Total	363,1
PERTE NETTE DE L'EXERCICE	
Virement de l'apport du gouvernement du Québec	(6,4)
	6,4
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	
	-

¹¹ Ce montant est notamment rattaché au transfert du Centre de documents semi-actifs (CDSA) du ministère de la Culture et des Communications au Centre. Par ce transfert, ce ministère s'engageait à compenser d'éventuels déficits d'opération du CDSA au cours des exercices 2005-2006 et 2006-2007.

L'ensemble des produits du Centre provient des domaines suivants¹²: ressources informationnelles (44,0%), services en ressources matérielles et documentaires (22,5%), moyens de communication et publications gouvernementales (13,4%), solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (11,9%), acquisitions (6,2%) et ressources humaines (2,0%).

Au 31 mars 2007, le bilan du Centre affiche un actif de 461,8 millions de dollars, un passif de 418,5 millions de dollars et un avoir de 43,3 millions de dollars. La majorité de cet avoir provient, à titre d'apport du gouvernement du Québec, de la fermeture au 5 décembre 2005 du Fonds de l'information gouvernementale et du Fonds des services gouvernementaux, à l'exclusion du Service aérien gouvernemental.

Dans le cadre de la comptabilisation du projet SAGIR, le Centre a dû devancer en 2006-2007 la période d'amortissement qui devait débiter en 2008-2009 et a arrêté la capitalisation de frais reliés au projet. En conséquence, les coûts et les charges 2006-2007 affichent un coût supplémentaire de l'ordre de 36 millions de dollars. Par ailleurs, le gouvernement a compensé le Centre par des revenus supplémentaires équivalents qui sont inclus dans les produits totaux de 2006-2007.

¹² Les pourcentages tiennent compte de la portion des transactions intersectorielles attribuables à chacun des domaines.

LES ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DE LA DIRECTION

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

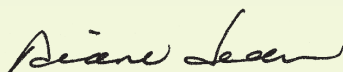
Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles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

Le Centre de services partagés du Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

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

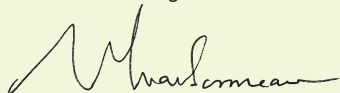
Le Vérificateur général du Québec a procédé à la vérification des états financiers du Centre de services partagés du Québec, conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada, et son rapport du vérificateur expose la nature et l'étendue de cette vérification et l'expression de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

La présidente-directrice générale,



Diane Jean

Le directeur général des services de gestion stratégique,



Michel Charbonneau, CMA

Québec, le 5 octobre 2007

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À l'Assemblée nationale

J'ai vérifié le bilan du Centre de services partagés du Québec au 31 mars 2007, l'état des résultats et de l'excédent cumulé ainsi que l'état des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Centre. 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 du Centre au 31 mars 2007 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec,



Renaud Lachance, CA

Québec, le 5 octobre 2007

RÉSULTATS ET EXCÉDENT CUMULÉ de l'exercice terminé le 31 mars 2007

	2007 (note 25)
PRODUITS (note 22)	
Biens	62 117 670 \$
Services	301 114 416
Escomptes et rabais sur vente	(6 842 974)
	356 389 112
COÛT DES VENTES (note 3)	324 412 658
BÉNÉFICE BRUT	31 976 454
Subvention du gouvernement du Québec	319 669
Autres produits	22 148
	32 318 271
CHARGES D'EXPLOITATION (note 4)	36 623 490
PERTE NETTE AVANT ÉLÉMENTS SUIVANTS	(4 305 219)
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	25 595
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	(103 092)
Perte sur disposition d'actifs incorporels avec une entité sous contrôle commun	(2 028 494)
PERTE NETTE DE L'EXERCICE	(6 411 210)
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	6 255
DÉFICIT CUMULÉ AVANT VIREMENT	(6 404 955)
Virement d'une partie de l'apport du gouvernement du Québec pour éliminer le déficit cumulé (note 18)	6 404 955
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	- \$

RÉSULTATS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS (note 26)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

BILAN au 31 mars 2007

	2007	2006
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	12 531 628 \$	9 384 464 \$
Créances (note 5)	123 166 834	105 411 393
Stocks (note 6)	7 872 388	7 668 812
Immobilisations destinées à la vente	11 548	-
Frais payés d'avance	14 192 864	15 021 813
	157 775 262	137 486 482
Créances à long terme (note 7)	3 602 376	-
Effet à recevoir du gouvernement du Québec (note 8)	11 464 513	12 859 455
Immobilisations corporelles (note 9)	121 446 845	102 867 159
Actifs incorporels (note 10)	158 643 841	156 405 310
Frais reportés	8 879 433	1 863 246
	461 812 270 \$	411 481 652 \$
PASSIF		
À court terme		
Emprunts temporaires (note 11)	288 344 224 \$	253 470 858 \$
Billets à payer (note 12)	-	6 303 105
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 13)	3 347 574	-
Charges à payer et frais courus (note 14)	71 706 528	61 612 826
Versements sur la dette à long terme (note 15)	184 782	296 782
Produits perçus d'avance (note 16)	5 466 596	3 386 530
	369 049 704	325 070 101
Charges à payer à long terme (note 17)	9 252 376	-
Dette à long terme (note 15)	21 022 157	21 206 939
Produits perçus d'avance (note 16)	133 522	204 565
Provision pour congés de maladie	19 003 332	15 237 658
	418 461 091	361 719 263
AVOIR		
Apport du gouvernement du Québec (note 18)	43 351 179	49 756 134
Excédent cumulé	-	6 255
	43 351 179	49 762 389
	461 812 270 \$	411 481 652 \$

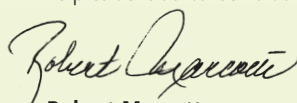
ENGAGEMENTS (note 19)

ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DU BILAN (note 24)

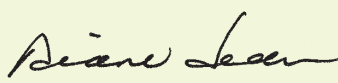
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le président du conseil d'administration,


Robert Marcotte

La présidente-directrice générale,


Diane Jean

FLUX DE TRÉSORERIE de l'exercice terminé le 31 mars 2007

	2007 (12 mois)	2006 (4 mois)
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
(Perte nette) Bénéfice net de l'exercice	(6 411 210) \$	6 255 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	11 153 912	1 632 657
Amortissement des actifs incorporels	8 204 077	3 038 582
Frais financiers capitalisés à l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	6 100	-
Frais financiers capitalisés aux emprunts temporaires	6 706 262	-
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	(25 595)	-
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	103 092	-
Perte sur disposition d'actifs incorporels	2 028 494	1 617 245
	21 765 132	6 294 739
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation (note 20)	7 066 275	(20 702 998)
Flux de trésorerie utilisés pour les (provenant des) activités d'exploitation	28 831 407	(14 408 259)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(24 531 606)	(9 277 022)
Acquisition d'actifs incorporels	(18 878 877)	(11 890 379)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	75 482	-
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(43 335 001)	(21 167 401)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Augmentation nette des emprunts temporaires excluant les frais financiers capitalisés	24 250 645	27 893 150
Remboursement net des billets à payer	(6 303 105)	1 726 699
Remboursement de la dette à long terme	(296 782)	-
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	17 650 758	29 619 849
DIMINUTION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (note 20)	3 147 164	(5 955 811)
ENCAISSE AU DÉBUT	9 384 464	15 340 275
ENCAISSE À LA FIN	12 531 628 \$	9 384 464 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Centre de services partagés du Québec est une personne morale, mandataire de l'État, créée en vertu de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (L.R.Q., chapitre C-8.1.1) entrée en vigueur le 6 décembre 2005. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

Dans la réalisation de sa mission, le Centre peut notamment exercer les fonctions suivantes et rendre les services suivants :

- 1° acheter et louer pour les organismes publics les biens meubles;
- 2° favoriser la réutilisation des biens des organismes publics et en disposer lorsqu'ils ne sont plus requis;
- 3° développer et fournir des produits et services en matière de technologies de l'information et de télécommunication et en assurer la gestion et la maintenance;
- 4° développer et fournir des solutions d'affaires en gestion des ressources;
- 5° fournir tout autre service, professionnel ou autre, dont les organismes publics peuvent avoir besoin, tels l'impression, l'édition, la publication, la commercialisation, le placement médias, l'audiovisuel, les expositions, la reprographie, le courrier et l'entretien de l'équipement;
- 6° procéder à des regroupements de services et les gérer;
- 7° gérer les droits d'auteur des documents des organismes publics, conformément aux normes élaborées conjointement par le ministre de la Culture et des Communications et le ministre des Services gouvernementaux, et veiller à leur application.

La loi constitutive précise que les sommes reçues par le Centre doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par le Centre à moins que le gouvernement n'en décide autrement.

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

2. CONVENTIONS COMPTABLES

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

Stocks

Les stocks sont évalués à la moindre valeur (coût ou valeur de réalisation nette). Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des produits en cours comprend les matières premières, la main-d'œuvre et les frais généraux de fabrication.

Immobilisations corporelles

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

Équipement spécialisé	Maximum 15 ans
Infrastructure de radiocommunication	Maximum 20 ans
Équipement informatique	Maximum 5 ans
Mobilier et équipement de bureautique	Maximum 5 ans
Matériel roulant	Maximum 5 ans
Améliorations locatives	Maximum 10 ans
Équipement informatique relatif au projet SAGIR	Maximum 10 ans

Le Centre examine régulièrement la valeur comptable de ses immobilisations corporelles en comparant la valeur comptable de celles-ci avec les flux de trésorerie futurs non actualisés qui devraient être générés par l'actif. Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est imputé aux résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation a été déterminée. L'estimation des flux de trésorerie futurs ainsi que la détermination de la juste valeur requièrent l'exercice du jugement professionnel et peuvent varier dans le temps.

Actifs incorporels

Les actifs incorporels, composés de systèmes informatiques, de logiciels et des développements de systèmes informatiques, sont comptabilisés au coût. Le coût comprend la main-d'œuvre directe, des intérêts et d'autres coûts directement rattachés au développement des systèmes. Ils sont amortis sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire indiquée ci-dessous. Ils sont soumis à un test de dépréciation lorsque les changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est imputé aux résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation a été déterminée.

Systèmes informatiques et logiciels	Maximum 5 ans
Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources - phase 1 (SAGIR-SGR1)	12 ans

Les frais de développement des systèmes informatiques sont amortis à compter de leur mise en opération.

Les intérêts sur les dettes liées aux systèmes informatiques sont capitalisés pendant la période de développement.

Frais reportés

Les frais reportés sont constitués principalement de droits de ventes de licences amortis selon un estimé des revenus futurs, d'un dépôt, de montants versés d'avance sur des contrats d'entretien amortis linéairement sur la durée des contrats et de frais de démarrage amortis linéairement sur 3 ans.

Congés de maladie et de vacances

Les obligations découlant des congés de maladie et de vacances dus aux employés du Centre sont comptabilisées à titre de passif. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice.

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux étant donné que le Centre ne dispose pas d'informations suffisantes pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Constatation des produits

Les produits provenant de la prestation de services et des ventes de biens sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- La livraison a eu lieu ou les services ont été rendus;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les produits perçus d'avance sont virés aux résultats en fonction des services rendus.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de l'entité consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les soldes bancaires et les placements facilement convertibles à court terme, en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

3. COÛTS DES VENTES

	2007 (note 25)
COÛTS DES BIENS VENDUS	
Stocks au début (note 6)	3 724 165 \$
Achats	44 363 399
Traitements et avantages sociaux	2 400 661
Transport et communications	77 208
Poste et messageries	121 775
Services professionnels et auxiliaires	4 355 556
Entretien et réparations	48 718
Fournitures et approvisionnement	54 646
Loyers	703 967
Escomptes et rabais sur achats	(306 886)
Amortissement des immobilisations corporelles	88 743
Amortissement des actifs incorporels	143 377
	55 775 329
Stocks à la fin (note 6)	(4 728 749)
	51 046 580
COÛTS DES SERVICES RENDUS	
Stocks au début (note 6)	3 944 647
Traitements et avantages sociaux	49 756 182
Transport et communications	66 470 791
Placements médias	31 492 228
Poste et messageries	10 145 875
Services professionnels et auxiliaires	31 612 436
Entretien et réparations	22 109 894
Fournitures et approvisionnement	21 940 507
Loyers	15 113 527
Escomptes et rabais sur achats	(495 145)
Amortissement des immobilisations corporelles	9 896 078
Amortissement des actifs incorporels	7 789 850
Frais financiers	6 706 262
Autres	26 585
	276 509 717
Stocks à la fin (note 6)	(3 143 639)
	273 366 078
	324 412 658 \$

4. CHARGES D'EXPLOITATION

	2007 (note 25)
FRAIS DE VENTE	
Traitements et avantages sociaux	6 490 217 \$
Transport et communications	149 810
Placements médias	617 452
Poste et messageries	1 606 320
Services professionnels et auxiliaires	119 455
Entretien et réparations	120 026
Fournitures et approvisionnement	225 913
Loyers	116 238
Amortissement des immobilisations corporelles	22 987
Amortissement des actifs incorporels	90 784
	9 559 202
FRAIS D'ADMINISTRATION	
Traitements et avantages sociaux	15 043 940
Frais d'administration facturés par le gouvernement du Québec	1 457 344
Transport et communications	1 126 331
Placements médias	17 262
Poste et messageries	181 340
Services professionnels et auxiliaires	2 376 607
Entretien et réparations	1 318 004
Fournitures et approvisionnement	1 695 989
Loyers	865 984
Amortissement des immobilisations corporelles	1 146 104
Amortissement des actifs incorporels	180 066
Frais financiers	676 587
Autres	978 730
	27 064 288
	36 623 490 \$

5. CRÉANCES

	2007	2006
Comptes clients (note 22)	114 075 733 \$	49 954 221 \$
Gouvernement du Québec	896 315	45 432 487
Portion court terme des créances à long terme (note 7)	2 401 584	-
Portion court terme de l'effet à recevoir du gouvernement du Québec (note 8)	5 116 063	8 787 917
Autres	677 139	1 236 768
	123 166 834 \$	105 411 393 \$

6. STOCKS

	2007	2006
BIENS DESTINÉS À LA VENTE		
Fournitures et ameublement	1 534 120 \$	1 757 271 \$
Publications	2 944 289	1 616 325
Produits de publication en cours	250 340	350 569
	4 728 749	3 724 165
BIENS DESTINÉS À LA RÉALISATION DE SERVICES		
Matières premières de reprographie	163 693	199 111
Valeurs postales	2 040 142	2 468 888
Téléphones	169 044	1 099 223
Stocks informatiques	770 760	177 425
	3 143 639	3 944 647
	7 872 388 \$	7 668 812 \$

7. CRÉANCES À LONG TERME

Créances à long terme concernant la distribution du logiciel Oracle, encaissables en versements annuels de 1 200 792 \$ sans intérêt et échéant le 1^{er} mai 2010.

	2007	2006
Créances	6 003 960 \$	- \$
Portion court terme incluse au poste «Créances» (note 5)	2 401 584	-
	3 602 376 \$	- \$

8. EFFET À RECEVOIR DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

L'effet à recevoir du gouvernement du Québec ne porte pas intérêt et viendra à échéance en mars 2013. Il représente les sommes devant être transférées au Centre, relativement aux banques de congés de maladie ainsi qu'aux banques de vacances, qui étaient gagnées par les employés avant leur transfert.

	2007	2006
Effet à recevoir	16 580 576 \$	21 647 372 \$
Effet à recevoir à court terme inclus au poste «Créances» (note 5)	5 116 063	8 787 917
Effet à recevoir à long terme	11 464 513 \$	12 859 455 \$

Les encaissements de l'effet à recevoir du gouvernement du Québec s'établissent comme suit :

2008	5 116 063 \$
2009	3 355 181
2010	3 257 957
2011	2 971 901
2012	1 698 467
2013	181 007
	16 580 576 \$

9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2007			2006
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Équipement spécialisé	21 432 580 \$	18 423 784 \$	3 008 796 \$	3 635 914 \$
Infrastructure de radiocommunication	8 755 747	3 381 472	5 374 275	988 901
Équipement informatique	47 220 592	34 376 523	12 844 069	17 849 454
Mobilier et équipement de bureautique	1 819 365	1 132 740	686 625	698 835
Matériel roulant	1 139 867	800 428	339 439	110 857
Améliorations locatives	6 619 183	4 795 589	1 823 594	1 503 613
Équipement informatique loué en vertu d'un contrat de location-acquisition	3 341 474	-	3 341 474	-
Équipement informatique relatif au projet SAGIR	11 425 292	6 942 042	4 483 250	4 404 587
Projet RENIR en cours ⁽¹⁾	89 545 323	-	89 545 323	73 674 998
	191 299 423 \$	69 852 578 \$	121 446 845 \$	102 867 159 \$

Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 2 986 772 \$ (2006 : 694 232 \$).

⁽¹⁾ Les investissements sont composés principalement d'infrastructures de terminaux et de réseaux de radiocommunication relatifs au projet RENIR (Réseau national intégré de radiocommunication), lesquels seront amortis lorsqu'ils seront considérés quasi-achevés.

10. ACTIFS INCORPORELS

	2007			2006
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Systèmes informatiques et logiciels SAGIR-SGR1	35 467 217 \$	28 483 477 \$	6 983 740 \$	9 541 095 \$
Systèmes informatiques en cours de développement ⁽¹⁾	129 462 383	2 237 206	127 225 177	-
Projet SAGIR	23 736 186	-	23 736 186	143 028 371
Autres systèmes informatiques	698 738	-	698 738	3 835 844
	189 364 524 \$	30 720 683 \$	158 643 841 \$	156 405 310 \$

Les frais financiers capitalisés concernant les actifs incorporels au cours de l'exercice totalisent un montant de 929 687 \$ (2006 : 1 796 954 \$).

⁽¹⁾ Les investissements relatifs au projet « SAGIR » (Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources) et aux autres systèmes informatiques seront amortis lorsqu'ils seront considérés quasi-achevés.

11. EMPRUNTS TEMPORAIRES

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, le Centre à emprunter jusqu'à concurrence d'un montant de 450 millions de dollars auprès du Fonds de financement ou d'une institution financière, et ce, jusqu'au 31 mars 2009.

À la date du bilan, le Centre dispose de facilités de crédit auprès du Fonds de financement jusqu'à un maximum de 450 millions de dollars portant intérêt au taux moyen des acceptations bancaires de 30 jours plus 0,3 %, lesquelles sont garanties par le gouvernement du Québec. Le taux au 31 mars 2007 est de 4,65 % (2006 : 4,17 %).

12. BILLETS À PAYER

En 2006, les billets à payer au Fonds de financement portaient intérêt aux taux de 3,84 % et 3,86 %.

13. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

Les paiements minimums exigibles en vertu d'un contrat de location-acquisition concernant de l'équipement informatique sont de 3 347 574 \$ payables au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2008. À ce montant s'ajoutent des intérêts théoriques de 85 239 \$ au taux de 4,65 %. Ce contrat comporte une option d'achat à prix de faveur à son échéance.

14. CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

	2007	2006
Fournisseurs et frais courus	55 818 167 \$	50 845 523 \$
Gouvernement du Québec	1 477 147	2 117 544
Traitements et avantages sociaux à payer	3 128 045	983 201
Vacances à payer	8 293 472	6 574 040
Portion court terme des charges à payer long terme (note 17)	2 150 792	-
Autres	838 905	1 092 518
	71 706 528 \$	61 612 826 \$

15. DETTE À LONG TERME

	2007	2006
Dû au gouvernement du Québec		
Sans intérêt et sans modalité de remboursement	20 229 859 \$	20 229 859 \$
Sans intérêt, remboursable au rythme de la charge annuelle d'amortissement sur les actifs transférés	977 080	1 273 862
	21 206 939	21 503 721
Versements exigibles à court terme	184 782	296 782
	21 022 157 \$	21 206 939 \$

NOTES COMPLÉMENTAIRES au 31 mars 2007

15. DETTE À LONG TERME (suite)

Les versements en capital des 5 prochains exercices et des exercices subséquents sur le dû de 977 080 \$ au gouvernement du Québec s'établissent comme suit :

2008	184 782 \$
2009	180 703
2010	180 703
2011	180 473
2012	159 714
2013 et suivantes	90 705
	<u>977 080 \$</u>

16. PRODUITS PERÇUS D'AVANCE

	2007	2006
Produits perçus d'avance	5 600 118 \$	3 591 095 \$
Produits perçus d'avance à court terme	5 466 596	3 386 530
Produits perçus d'avance à long terme	133 522 \$	204 565 \$

17. CHARGES À PAYER LONG TERME

	2007	2006
Charges à payer concernant la distribution de produits Oracle		
Versements annuels égaux de 1 200 792 \$ sans intérêt se terminant le 1 ^{er} mai 2010	4 803 168 \$	- \$
Versements annuels variant de 950 000 \$ à 2 300 000 \$ sans intérêt se terminant le 1 ^{er} juin 2010	6 600 000	-
	11 403 168	-
Versements exigibles à court terme (note 14)	2 150 792	-
	<u>9 252 376 \$</u>	<u>- \$</u>

18. APPORT DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

	2007	2006
Solde au début	49 756 134 \$	49 756 134 \$
Virement au 31 mars 2007 pour éliminer le déficit cumulé	(6 404 955)	-
Solde à la fin	<u>43 351 179 \$</u>	<u>49 756 134 \$</u>

Le Centre est autorisé à utiliser une partie de l'apport du gouvernement du Québec afin d'éliminer le déficit cumulé jusqu'à concurrence de 14,8 millions de dollars pour l'exercice 2006-2007. L'apport initial était constitué des surplus accumulés par le Fonds des services gouvernementaux et par le Fonds de l'information gouvernementale au 5 décembre 2005.

19. ENGAGEMENTS

Projet RENIR

Afin de mener à terme ce projet, le Centre s'est engagé contractuellement auprès de différents fournisseurs tant pour des contrats de service pour la conception, la réalisation et l'implantation de ce projet que pour des acquisitions d'équipements nécessaires à son déploiement, et ce, pour un montant de 12 534 262 \$ qui se répartit comme suit :

2008	11 904 941 \$
2009	280 253
2010	198 708
2011	74 711
2012	75 649
	12 534 262 \$

Contrats de location

Le Centre est engagé en vertu de différents contrats de location relativement à du matériel roulant et des photocopieurs pour des paiements minimums de 3 444 498 \$ qui se répartissent comme suit :

2008	1 716 464 \$
2009	959 297
2010	429 516
2011	177 368
2012	161 610
2013	243
	3 444 498 \$

AUTRES

Le Centre a également contracté d'autres engagements concernant des services d'entretien et d'impression, des acquisitions de stocks et d'immobilisations pour un montant total de 19 119 330 \$ qui se répartit comme suit :

2008	14 700 333 \$
2009	2 093 030
2010	1 126 124
2011	1 199 843
	19 119 330 \$

20. FLUX DE TRÉSORERIE

Les intérêts versés par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 677 989 \$ (2006 : 53 550 \$).

De plus, un montant de 3 341 474 \$ a été investi pour des immobilisations corporelles au cours de l'exercice en contrepartie de la prise en charge d'une dette à long terme d'un montant équivalent (2006 : 1 273 862 \$).

Enfin, au cours de l'exercice, des immobilisations corporelles et des actifs incorporels ont été acquis à un coût total de 42 369 226 \$ (2006 : 32 484 651 \$), dont un montant de 6 268 944 \$ est inclus dans les fournisseurs et frais courus au 31 mars 2007 (2006 : 14 568 133 \$). Des décaissements totalisant 43 410 483 \$ ont été effectués pour l'achat des immobilisations corporelles et des actifs incorporels (2006 : 21 167 401 \$).

VARIATION DES ÉLÉMENTS HORS CAISSE LIÉS À L'EXPLOITATION

	2007	2006
Créances	(19 025 711) \$	(13 880 165) \$
Stocks	(203 576)	(815 878)
Frais payés d'avance	828 949	(8 822 364)
Créances à long terme	(6 003 960)	-
Effet à recevoir du gouvernement du Québec	5 066 796	(536 295)
Frais reportés	(7 016 187)	1 456 231
Charges à payer et frais courus	16 242 099	1 914 336
Produits perçus d'avance	2 009 023	80 815
Charges à payer long terme	11 403 168	-
Provision pour congés de maladie	3 765 674	(99 678)
	7 066 275 \$	(20 702 998) \$

21. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régime de retraite

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

Les cotisations du Centre imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 3 106 578 \$ (2006 : 629 746 \$). Les obligations du Centre envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

22. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, le Centre est apparenté avec tous les ministères et les Fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et les 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. Le Centre 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. La majorité des produits du Centre est générée par des opérations avec des entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec.

23. INSTRUMENTS FINANCIERS

Juste valeur

La valeur comptable des instruments financiers à court terme représente une estimation raisonnable de leur juste valeur, en raison de leur échéance rapprochée.

La juste valeur des créances à long terme est estimée à 5 618 663 \$ et celle des charges à payer à long terme est estimée à 10 382 844 \$ en fonction de leurs valeurs actualisées à un taux d'intérêt de 4,65 %.

La juste valeur de l'effet à recevoir du gouvernement du Québec ne peut être évaluée compte tenu de l'absence de marché pour ce type d'actif.

La juste valeur des sommes dues au gouvernement du Québec est considérée équivalente à sa valeur comptable, compte tenu de l'absence de modalité de remboursement pour l'une des sommes à payer et de l'absence de marché pour l'autre.

Risque de crédit

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

La direction estime que le Centre n'est pas exposé à un risque de crédit important, compte tenu que la trésorerie et les équivalents de trésorerie sont placés dans de grandes institutions financières et aussi par le fait que le Centre transige avec un nombre important de clients.

24. ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DU BILAN

Lors du Discours sur le budget 2007-2008 du gouvernement du Québec prononcé le 24 mai 2007, il a été question de la privatisation de cinq services gouvernementaux dont trois relevant du Centre. Il s'agit du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR), de Fournitures et ameublement du Québec et du service de la Reprographie gouvernementale. Les informations disponibles ne permettent toutefois pas de conclure sur les impacts qu'entraînera cette annonce.

25. CHIFFRES COMPARATIFS

Les chiffres des résultats de 2006 ne sont pas présentés car les informations qui seraient données ne sont pas disponibles dans un format comparable.

Certains chiffres de 2006 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2007.

26. RÉSULTATS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS

	Ressources informatives	Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources	Ressources financières	Acquisitions	Services en ressources matérielles et documentaires	Moyens de communication et publications gouvernementales	Ressources humaines	Transactions intersectorielles	Total
PRODUITS	160 826 086 \$	43 807 522 \$	125 445 \$	22 842 920 \$	82 594 198 \$	49 036 945 \$	7 442 992 \$	(10 286 996) \$	356 389 112 \$
COÛT DES VENTES	145 497 603	39 897 692	289 615	23 305 793	75 132 827	43 369 290	7 206 834	(10 286 996)	324 412 658
Bénéfice brut	15 328 483	3 909 830	(164 170)	(462 873)	7 461 371	5 667 655	236 158	-	31 976 454
AUTRES PRODUITS	465	56	-	1 000	340 296	-	-	-	341 817
	15 328 948	3 909 886	(164 170)	(461 873)	7 801 667	5 667 655	236 158	-	32 318 271
CHARGES D'EXPLOITATION									
Frais de vente	3 127 345	-	-	456 705	3 101 756	2 873 396	-	-	9 559 202
Frais d'administration	16 452 533	1 173 132	4 955	486 235	4 857 431	3 776 834	313 168	-	27 064 288
	19 579 878	1 173 132	4 955	942 940	7 959 187	6 650 230	313 168	-	36 623 490
(PERTE NETTE) BÉNÉFICE NET									
AVANT ÉLÉMENTS SUIVANTS	(4 250 930)	2 736 754	(169 125)	(1 404 813)	(157 520)	(982 575)	(77 010)	-	(4 305 219)
Gains sur dispositions d'actifs	-	-	-	-	25 595	-	-	-	25 595
Pertes sur dispositions d'actifs	(2 120 486)	-	-	-	(11 100)	-	-	-	(2 131 586)
(PERTE NETTE) BÉNÉFICE NET	(6 371 416) \$	2 736 754 \$	(169 125) \$	(1 404 813) \$	(143 025) \$	(982 575) \$	(77 010) \$	- \$	(6 411 210) \$

Les coûts de gouverne du Centre sont attribués à l'ensemble des secteurs d'activités. Ces charges ne sont cependant imputés aux activités qu'à compter de leur deuxième exercice complet.



AUTRES EXIGENCES

LES ALLÈGEMENTS LÉGISLATIFS, RÉGLEMENTAIRES ET ADMINISTRATIFS

Le Centre délègue un représentant aux activités du groupe de répondants ministériels en allègements législatifs, réglementaires et administratifs. Ce groupe se préoccupe de la mise en œuvre de la politique gouvernementale et du plan d'action du gouvernement du Québec en matière d'allègement législatif, réglementaire et administratif intitulé « Simplifier la vie des entreprises pour créer plus d'emplois et de richesse ».

L'ÉTHIQUE ET LA DÉONTOLOGIE

Les employés du Centre sont soumis à la Loi sur la fonction publique. Cette loi ainsi que le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique édictent les normes d'éthique et de déontologie qui leur sont applicables.

Le Centre se préoccupe particulièrement du respect de ces normes. En 2006-2007, diverses actions ont été posées :

- le conseil d'administration du Centre a adopté, le 7 avril 2006, un code d'éthique et de déontologie applicable à ses membres (voir l'annexe 4);
- un groupe de travail *ad hoc* sur l'éthique et la gouvernance a été formé au sein du conseil d'administration;
- un programme de formation en éthique, destiné aux gestionnaires du Centre, a été élaboré;
- le répondant en éthique a répondu aux questions d'ordre éthique soulevées par les gestionnaires, mais aucun cas problématique ne lui a été rapporté.

APPLICATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE

Le Centre a poursuivi ses pourparlers avec l'Office québécois de la langue française concernant l'élaboration d'un programme de francisation. Une proposition en ce sens a été transmise par l'Office en mars 2007. Elle fait présentement l'objet d'une évaluation.

Par ailleurs, les employés du Centre ont été invités à participer au concours de la Francofête. Au total, une vingtaine de textes ont été rédigés à l'aide des dix mots vedettes proposés par l'Office. Un recueil de ces textes a été publié conjointement avec le ministère des Services gouvernementaux, le ministère du Conseil exécutif, le Secrétariat du Conseil du trésor, Services Québec et le Centre.

PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Le Centre a atteint les objectifs gouvernementaux dans le cadre de l'embauche des membres des groupes visés pour l'accès à l'égalité, ce qui a contribué à augmenter la présence de ces membres au sein de l'effectif. À cet égard, l'embauche de membres de ces groupes cibles doit être considérée en priorité lors du recrutement. Une attention particulière est ainsi portée pour l'identification de membres de ces groupes sur les listes de déclaration d'aptitudes.

LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET L'ACCÈS À L'INFORMATION

En vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, le Centre a traité 22 demandes d'accès en 2006-2007.

Demandes d'accès à un document	2006-2007
Demandes acceptées totalement	3
Demandes acceptées partiellement	12
Demandes refusées	5
Demandes référées à un autre organisme public	2
Nombre total de demandes reçues	22

Une demande a fait l'objet d'une révision devant la Commission d'accès à l'information, mais le demandeur s'est par la suite désisté. La majorité des demandes provient des entreprises privées (10), tandis que les autres se répartissent comme suit : journalistes (4), citoyens (3), syndicats (2), organisme public (1), avocat (1) et élu (1). En ce qui concerne le délai de traitement des demandes, 16 ont été traitées dans un délai de 20 jours ou moins et 6 dans un délai variant entre 21 et 30 jours.

LES SUITES DONNÉES AUX RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Le Vérificateur général du Québec effectue annuellement des vérifications d'optimisation des ressources qui visent les ministères et organismes du gouvernement. Certaines de ces recommandations concernent le Centre.

Main-d'œuvre liée aux ressources informationnelles : besoin, disponibilité et affectation (rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale 2005-2006, tome II, chapitre 4)

RECOMMANDATION	ACTIONS RÉALISÉES
Établir les services à offrir en tenant compte notamment de la répartition du travail afférent aux ressources informationnelles.	Des travaux ont été entrepris par le Secrétariat du Conseil du trésor en collaboration avec le ministère des Services gouvernementaux et le Centre afin de dresser un portrait des ressources informationnelles. Les travaux sont sous la gouverne d'un comité stratégique qui s'est adjoint le soutien d'un comité directeur.

Prestation de services du gouvernement en ligne (rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale 2004-2005, tome II, chapitre 3)

RECOMMANDATION	ACTIONS RÉALISÉES
<p>Voir à ce que les composantes communes ou partagées soient rendues disponibles en fonction des besoins des ministères et organismes.</p>	<p>Les composantes communes ou partagées sont des processus, de l'information, des applications ou des infrastructures qui permettent de produire plusieurs services ou grappes de services. Par exemple, la prestation électronique de services des ministères est soutenue par une infrastructure commune de traitement informatique hautement sécurisée.</p> <p>Les composantes communes initialement développées ont été utilisées pour le Portail gouvernemental des services aux entreprises et pour l'identifiant gouvernemental, de manière à répondre aux besoins des ministères et organismes.</p> <p>Ces composantes communes font partie des projets prioritaires du Centre et, à ce titre, ont été proposées aux ministères et organismes lors de la démarche entreprise l'automne dernier visant la production de plans d'adhésion aux services du Centre.</p>

Gestion des biens liés à la criminalité (rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale 2003-2004, tome II, chapitre 4)

RECOMMANDATIONS	ACTIONS RÉALISÉES
<p>Agir en concertation avec le ministère de la Justice et la Sûreté du Québec afin de disposer d'un inventaire exhaustif contenant les renseignements appropriés sur les biens liés à la criminalité dont ils ont la responsabilité.</p>	<p>Une application informatique reconnue (système Acomba) est utilisée pour maintenir à jour l'inventaire des immeubles, du matériel roulant et des biens précieux.</p> <p>Pour les autres biens (incluant le matériel de serre à usage domestique), la revente se fait rapidement après leur confiscation, soit toutes les 8 semaines par appels d'offres sur invitation.</p>
<p>Prendre les mesures afin que les véhicules sous sa responsabilité soient conservés adéquatement.</p>	<p>La formulation des exigences pour les sites d'entreposage intérieurs et extérieurs est complétée et la relocalisation de l'entrepôt principal est en bonne voie de se terminer. Un guide d'entretien détaillé de la mécanique et de la carrosserie des véhicules a été élaboré. Le programme sera appliqué au moment où le nouvel entrepôt sera en opération, soit en novembre 2007.</p>
<p>Établir avec le ministère de la Justice une stratégie de vente des biens liés à la criminalité, immeubles et véhicules, évaluer adéquatement leur valeur et analyser les écarts entre cette valeur et le prix obtenu.</p>	<p>Pour les immeubles, des firmes de courtage reçoivent le mandat de procéder à la vente. Le prix de mise en vente est fixé par le Centre et peut être révisé en fonction de la réponse du marché. La commission versée aux agents immobiliers, généralement inférieure au taux habituel, est fixée en fonction du contexte particulier de ces ventes.</p> <p>Pour les véhicules, la stratégie de vente sera développée à compter de la mise en place du programme d'entretien des véhicules prévue pour l'automne 2007.</p>

Gestion de la sécurité informatique (rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale 2003-2004, tome I, chapitre 4)

RECOMMANDATIONS	ACTIONS RÉALISÉES
<p>Veiller à ce qu'un cadre de gestion de la sécurité concernant le Réseau de télécommunication multimédia de l'administration publique québécoise (RETEM) soit officialisé et, pour ce faire, consulter les ministères et les organismes visés.</p>	<p>Le cadre de gestion de la sécurité a été élaboré et mis en application en juin 2004 pour le RETEM. Il est présentement en révision afin d'y inclure les préoccupations liées aux communications mobiles et au Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).</p>
<p>S'assurer que le RETEM bénéficie d'un dispositif de sécurité approprié et que les moyens déployés font périodiquement l'objet d'une évaluation rigoureuse et indépendante.</p>	<p>Une politique de sécurité a été mise en œuvre et diffusée auprès de la clientèle. Des tests de vulnérabilité sont effectués de façon hebdomadaire. Ces tests portent sur les éléments stratégiques du RETEM, soit sur les différents types de serveurs. De plus, des outils et des mesures ont été mis en place afin de permettre au service de sécurité en télécommunications de faire des tests. L'évaluation des moyens de sécurité est effectuée mensuellement par ce service. Elle fait ensuite l'objet d'une analyse lors des rencontres du comité de sécurité, créé en 2005-2006.</p>
<p>Poursuivre l'élaboration d'une architecture de la sécurité des infrastructures de traitement informatique multiplateformes, mettre au point un processus assurant l'évaluation périodique et indépendante de leur vulnérabilité et compléter la mise en place des mesures de reprise afférentes.</p>	<p>L'élaboration d'une architecture de la sécurité des infrastructures de traitement informatique est terminée. Le Centre a mis en application un processus de tests de vulnérabilité et mis en place les mesures de reprise afférentes.</p>
<p>Parfaire la planification des activités de sécurité informatique relatives aux services communs d'infrastructures vérifiés; à cet effet, prendre notamment en compte l'ensemble des éléments pertinents et déterminer des indicateurs de performance.</p>	<p>À la suite de l'analyse des risques, d'audits de sécurité et d'activités de sensibilisation menées en regard du traitement informatique, certaines actions proposées ont nécessité la définition d'indicateurs de performance afin de pouvoir réaliser leurs suivis. La mise en place d'indicateurs de performance est débutée et s'échelonne sur une période de trois à cinq ans.</p> <p>Par ailleurs, un des processus faisant partie de la mise en œuvre du cadre de gestion de la sécurité réfère directement à la planification des activités de sécurité informatique et à la reddition de comptes. Ce processus est en cours d'implantation.</p>

LA LOI SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le Centre, en raison de sa mission et de ses activités, veut jouer un rôle de premier plan en développement durable et ainsi contribuer à l'atteinte des orientations gouvernementales en cette matière.

En 2006-2007, le Centre a poursuivi ses efforts en matière de développement durable. Ainsi, des activités de sensibilisation auprès des employés ont été tenues de même que des formations sur le développement durable et sur la gestion des matières résiduelles. Une activité de sensibilisation a également souligné la journée « En ville sans ma voiture ».

Dans le domaine des acquisitions, le Centre a bonifié son offre de produits et services écoresponsables. Un premier sondage a aussi été réalisé auprès des fournisseurs pour connaître leurs connaissances et pratiques en développement durable. Le Centre a complété avec succès une activité d'évaluation de ses pratiques d'acquisitions, une première au gouvernement du Québec. Cet outil d'évaluation, conçu par la Commission de coopération environnementale, organisation internationale créée par le Canada, le Mexique et les États-Unis en vertu de l'Accord nord-américain de coopération dans le domaine de l'environnement, mesure autant les pratiques de bureau écologiques que le processus d'examen et d'approbation des contrats.

Le Centre s'est également doté de pratiques internes écoresponsables. Le programme de récupération multimatière « VISEZ Juste! » a été implanté à l'hiver 2007 à l'édifice Cyrille-Duquet qui regroupe environ 800 personnes. Plusieurs unités administratives ont adopté différentes pratiques plus respectueuses de l'environnement, notamment l'utilisation de cartouches d'encre recyclées, de papier contenant des fibres recyclées postconsommation ou encore de vaisselle durable.

8

ANNEXES

ANNEXE 1

LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Loi constitutive du Centre

Loi sur le Centre de services partagés du Québec (L.R.Q., c. C-8.1.1)

Règlement dont l'application relève du Centre

Règlement sur la Gazette officielle du Québec (R.R.Q., c. C-8.1.1, r.1)

Liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., c. A-2,1);

Loi sur l'administration financière (L.R.Q., c. A-6.001);

Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01);

Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information (L.R.Q., c. C-1.1);

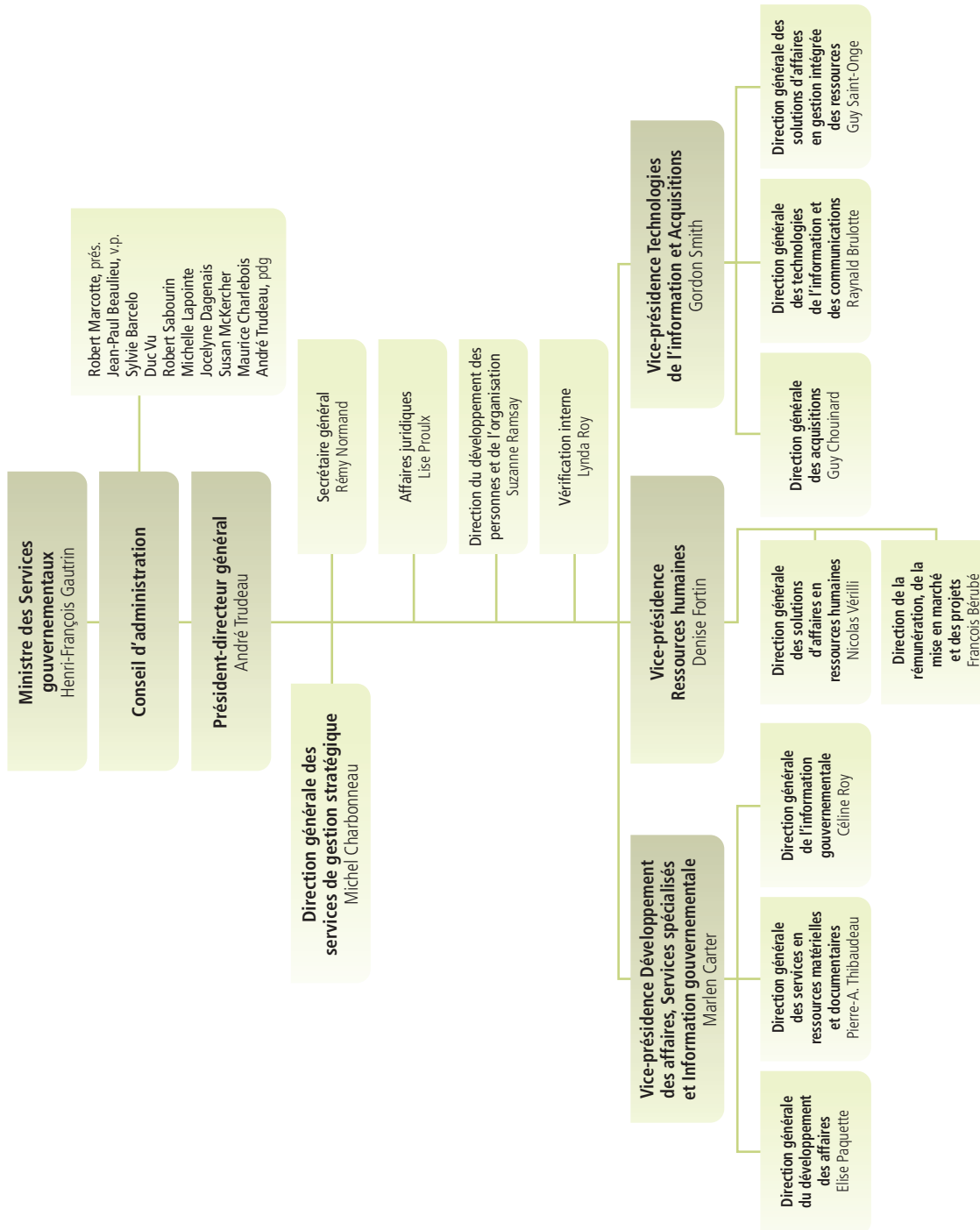
Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1);

Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et organismes publics (R.R.Q., c. A-6.01, r. 0.03);

Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (R.R.Q., c.A-6.01, r.0.13).

ANNEXE 2

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC AU 31 MARS 2007



ANNEXE 3

EMBAUCHE ET REPRÉSENTATIVITÉ REDDITION DE COMPTES POUR LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE DU 1^{ER} AVRIL 2006 AU 31 MARS 2007

Données globales

L'EMBAUCHE				
Nombre total de personnes embauchées	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires
2005-2006	14	69	40	24
2006-2007	24	133	48	25

NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS	
Effectif total (personnes)	
31 MARS 2006	895
31 MARS 2007	1 072

Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées

Taux d'embauche des groupes cibles 2006-2007

Rappel de l'objectif d'embauche : atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des nouveaux employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires provenant des membres des communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées, pour hausser la représentation de ces groupes dans la fonction publique.

EMBAUCHE DE MEMBRES DE GROUPES CIBLES 2006-2007							
Statuts d'emploi	Embauche Totale 2006-2007	Communautés culturelles			Personnes handicapées	Total	Taux d'embauche par statuts d'emploi ¹
		Anglophones	Autochtones				
Réguliers	24	4	0	1	1	6	25,0 %
Occasionnels	133	12	2	0	1	15	11,3 %
Étudiants	48	4	1	0	1	6	12,5 %
Stagiaires	25	4	0	0	0	4	16,0 %
Total	230	24	3	1	3	31	13,5 %
Taux d'embauche par groupe cible ²		10,4 %	1,3 %	0,4 %	1,3 %	13,5 %	

¹ Le taux d'embauche par statut d'emploi se calcule selon le nombre total de personnes issues du groupe visé dans un statut donné, par rapport à l'embauche totale 2006-2007 dans le statut d'emploi.

² Le taux d'embauche par groupe cible se calcule selon le nombre total de personnes issues du groupe visé, par rapport à l'embauche totale 2006-2007.

Le taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Rappel des objectifs : pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 %. Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de représentativité de 2 %.

	2006	2007
Groupes cibles	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total
Communautés culturelles	2,23 %	2,43 %
Autochtones	0,56 %	0,75 %
Anglophones	0,56 %	0,65 %
Personnes handicapées	0,67 %	1,40 %

Femmes

Le taux d'embauche

NOMBRE DE FEMMES EMBAUCHÉES	RÉGULIERS OCCASIONNELS ÉTUDIANTS STAGIAIRES				TOTAL
Pourcentage par rapport au nombre total d'embauches de la catégorie					
2006-2007	11 45,8 %	64 48,1 %	20 41,7 %	5 20,0 %	100 43,5 %
2005-2006	10 71,4 %	26 37,7 %	15 37,5 %	9 37,5 %	60 40,8 %

Niveau de représentation

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2007

	Personnel d'encadrement*	Personnel professionnel ³	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers en place	76	498	259	206	-	33	1072
Nombre de femmes en place	23	217	110	145	-	2	497
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	30,3 %	43,6 %	42,5 %	70,4 %	-	6,1 %	46,4 %

* Incluant les membres de la haute direction.

³ Incluant ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

ANNEXE 4

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

SECTION I

Objet

1. Le présent code d'éthique et de déontologie, établi en vertu du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (D. 824 98), s'applique aux membres du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec. Il a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des clientèles dans l'administration du Centre et de responsabiliser les membres du conseil d'administration.

SECTION II

Éthique

2. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Centre, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.
3. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

4. Les membres sont nommés pour contribuer à la réalisation de cette mission. Leur contribution doit se faire dans le respect du droit, avec indépendance, loyauté, diligence et efficacité. Ils peuvent toutefois exprimer leur dissidence sur toute question étudiée par le conseil d'administration.

Chaque membre s'engage à promouvoir les valeurs organisationnelles suivantes :

1. le sens du service;
2. le respect;
3. l'esprit d'entreprise;
4. l'intégrité.

SECTION III

Déontologie

5. Dans l'accomplissement de ses fonctions, le membre est soumis aux directives du président du conseil d'administration. Il doit participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales du Centre.
6. Le membre doit être loyal envers ses collègues et faire preuve de courtoisie dans ses rapports avec eux.
7. Le membre doit dissocier de l'exercice de ses fonctions à titre de membre du conseil d'administration, la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires.
8. Le membre doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions sur des questions touchant la mission du Centre.
Il doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane et faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.
9. Le membre doit agir avec désintéressement. Il ne doit pas solliciter, accepter ou exiger, dans son intérêt ou celui d'un tiers, ni verser ou s'engager à verser à un tiers, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération.
10. Le membre ne peut s'engager auprès d'un tiers, ni lui accorder une garantie quant à l'issue de son vote ou d'une décision du conseil d'administration.
11. Le membre ne peut confondre les biens du Centre avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un tiers. Il en va de même des services mis à sa disposition par le Centre.
12. Le membre doit respecter le caractère confidentiel des discussions tenues lors des séances du conseil et des renseignements portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions.
Il ne doit pas faire usage d'un renseignement confidentiel porté à sa connaissance en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour un tiers.
13. Le membre ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers. Il doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation qui le rendrait inapte à exercer ses fonctions.
Il est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment du Centre ou y trouver un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, personnel ou en faveur d'un tiers.
14. Le membre doit déposer auprès du secrétaire du Centre une déclaration écrite, conforme à celle reproduite en annexe, mentionnant l'existence de tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée peut avoir avec le Centre et susceptible de le mettre en conflit d'intérêts. Cette déclaration doit être mise à jour annuellement, ainsi que dans les soixante jours de tout changement important.

15. Le président-directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre membre, qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre, doit dénoncer cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle 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.

16. Au terme de son mandat, le membre ne doit pas tirer un avantage indu de ses fonctions. Il est tenu de respecter la confidentialité des renseignements portés à sa connaissance et de ne donner à quiconque un conseil fondé sur des renseignements non accessibles au public.

Dans l'année qui suit la fin de son mandat, il ne peut agir au nom ou pour le compte d'autrui dans une procédure, une négociation ou une opération à laquelle le Centre est partie.

SECTION IV

Dispositions finales

17. Le respect du présent code d'éthique et de déontologie fait partie des devoirs et obligations des membres. Le président du conseil d'administration en assure le respect.

18. Le membre est redevable envers l'État de la valeur de tout avantage que lui ou un tiers a reçu en violation du présent code d'éthique et de déontologie.

19. Outre le présent code, les membres du conseil d'administration sont également liés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. En cas de divergence, les normes les plus exigeantes s'appliquent.

20. Conformément à l'article 37 de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (2005, c. 7), le présent code doit être publié annuellement par le Centre dans son rapport annuel de gestion.

21. Le présent code entre en vigueur le 7 avril 2006.

ANNEXE

DÉCLARATION RELATIVE AUX CONFLITS D'INTÉRÊTS (Article 14)

Aux fins de la présente déclaration :

- les entreprises, associations ou organismes peuvent être à but lucratif ou sans but lucratif;
- l'intérêt peut être financier ou purement moral;
- un intérêt peut notamment prendre la forme d'actions, de parts, d'options, de créances, de liens de propriété, de droits ou de privilèges découlant d'un emploi antérieur ou même d'une dette dont le déclarant est débiteur.

DÉCLARATION :

Je, _____, membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Fonctions que j'exerce ou intérêts que je détiens dans les entreprises, associations ou organismes suivants :

Entreprise, association ou organisme	Description de la fonction	Nature de l'intérêt
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

2. Au meilleur de ma connaissance, la liste des entreprises, associations ou organismes à l'égard desquels mon employeur, mon conjoint, mes enfants à charge, ainsi que la personne morale, la société ou autre entreprise dont je suis propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant, exerce des fonctions ou détient des intérêts :

Entreprise, association ou organisme	Personne exerçant la fonction ou détenant l'intérêt	Description de la fonction	Nature de l'intérêt
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Je, _____, membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare n'avoir aucun intérêt direct ou indirect dans une entreprise, association ou organisme.

Signature

Date

Pour toute information :
418 643-6080
www.cspq.gouv.qc.ca