

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

CENTRE

DE SERVICES PARTAGÉS

DU QUÉBEC

18 19

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

18 19

CETTE PUBLICATION A ÉTÉ RÉDIGÉE PAR:

Centre de services partagés du Québec
880, chemin Sainte-Foy, 10^e étage
Québec (Québec) G1S 2L2

Elle est disponible en version PDF sur le site Web
du Centre de services partagés du Québec :
www.cspq.gouv.qc.ca

La forme masculine employée dans le texte désigne
aussi bien les femmes que les hommes, le cas échéant.

Couverture: Carolina C1C 10 pts

Pages intérieures: Enviro 100 120M texte

DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019
Bibliothèque et Archives Canada, 2019

ISBN: 978-2-550-84829-5 (version imprimée)

ISBN: 978-2-550-84830-1 (PDF)

ISSN: 1911-7906 (version imprimée)

ISSN: 1911-7914 (PDF)





Monsieur François Paradis
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion 2018-2019 du Centre de services partagés du Québec portant sur l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2019. Ce rapport fait état des résultats obtenus et des principales réalisations dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale,
président du Conseil du trésor et ministre responsable de la région de la Montérégie,

Original signé

Christian Dubé

Québec, septembre 2019



Monsieur Christian Dubé
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale,
président du Conseil du trésor
et ministre responsable de la région de la Montérégie

Monsieur le Ministre,

Nous avons le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion 2018-2019 du Centre de services partagés du Québec.

Ce rapport présente les résultats obtenus dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

La présidente du conseil d'administration,

Le président-directeur général,

Original signé

Guylaine Rioux

Original signé

Christian Lessard

Québec, septembre 2019



TABLE

DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL.	8
DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES.	10
RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE.	12
LE CENTRE EN QUELQUES CHIFFRES.	14
FAITS SAILLANTS	16
PARTIE I	
CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC	19
MISSION, VISION ET VALEURS	20
DOMAINES D'ACTIVITÉ	21
ORGANIGRAMME	24
CONTEXTE	25
PARTIE II	
PRINCIPAUX RÉSULTATS	27
RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2021	28
RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS	42
PARTIE III	
UTILISATION DES RESSOURCES	43
UTILISATION DES RESSOURCES HUMAINES	44
GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS	47
UTILISATION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES	49
UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES	50
ÉTATS FINANCIERS	53
PARTIE IV	
AUTRES EXIGENCES.	77
DÉVELOPPEMENT DURABLE	78
POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS	84
OCCUPATION ET VITALITÉ DES TERRITOIRES	85
ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI	88
EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION	93
DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD DES ORGANISMES PUBLICS	94
ACCÈS AUX DOCUMENTS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	95
PARTIE V	
GOVERNANCE.	97
RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES MEMBRES DU COMITÉ	98
RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE FONCTIONNEMENT DES COMITÉS	100
RENSEIGNEMENTS SUR LA RÉMUNÉRATION	105
PARTIE VI	
ANNEXES	107
ANNEXE I – LOIS ET RÈGLEMENTS	109
ANNEXE II – ÉCONOMIES GOUVERNEMENTALES	111
ANNEXE III – CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS PUBLICS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC	112



MESSAGE

DE LA PRÉSIDENTE

DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR

GÉNÉRAL

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Nous avons le plaisir de vous présenter le Rapport annuel de gestion 2018-2019 du Centre de services partagés du Québec (Centre).

Cette année a été marquée par la mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021 du Centre. Cette nouvelle étape constitue un jalon important, car elle résulte d'efforts significatifs réalisés par le Centre pour améliorer la prestation des services offerts à sa clientèle.

Nous tenons tout particulièrement à souligner le dévouement de tous les membres du personnel, dont l'engagement a joué un rôle clé dans la concrétisation d'importants projets. Nous remercions également les membres du conseil d'administration de leur appui et de leur collaboration concernant les mandats confiés au Centre. Nous pouvons être fiers des actions entreprises et de nos réalisations, notamment en matière de gouvernance des projets, d'économies gouvernementales et de développement durable.

Conformément à ce qui a été annoncé lors du dépôt du budget provincial 2019-2020, le Gouvernement du Québec procèdera à la création de deux nouveaux organismes, où se poursuivront les activités du Centre : un qui sera consacré aux achats regroupés en approvisionnement et en services, et un autre qui sera destiné aux technologies de l'information. Nous sommes convaincus que l'expertise et le professionnalisme de notre personnel permettront de relever avec brio ces nouveaux défis.

La présidente du conseil d'administration,

Le président-directeur général,

Original signé

Guylaine Rioux

Original signé

Christian Lessard

Québec, septembre 2019



DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

DÉCLARATION SUR LA 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.

Les données du Rapport annuel de gestion 2018-2019 du Centre de services partagés du Québec décrivent fidèlement la mission, la vision, les valeurs et les domaines d'activité du Centre en 2018-2019. Ce rapport précise les objectifs et les résultats relatifs au Plan stratégique 2018-2021, au Plan d'action de développement durable 2018-2021 et à la Déclaration de services aux citoyens.

La Direction de l'audit interne a évalué le caractère plausible et la cohérence de l'information et a rédigé un rapport de validation en ce sens. Le conseil d'administration a approuvé le contenu du présent rapport annuel de gestion à sa séance du 13 septembre 2019. Le Vérificateur général du Québec a audité les états financiers.

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 2019.

Le président-directeur général,

Original signé

Christian Lessard

Le vice-président principal des services
d'infrastructures et des solutions d'affaires,

Original signé

Guy Rochette

Le vice-président à la gestion corporative et
contractuelle et des services aux organisations,

Original signé

Benoît Simard

Québec, septembre 2019



RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le Rapport annuel de gestion 2018-2019 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 consistait à évaluer la qualité et la cohérence de l'information en nous basant sur notre analyse. Les travaux visaient 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 2018-2019 du Centre de services partagés du Québec nous paraît, à tous égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de l'audit interne,

Original signé

Carole Bédard

Québec, septembre 2019

LE CENTRE EN QUELQUES CHIFFRES

L'ORGANISATION

- > **1 914 employés¹**
- > des revenus de **537,4 M\$** et des charges de **535,5 M\$**

LES SERVICES DE RESSOURCES HUMAINES, FINANCIÈRES ET EN GESTION CONTRACTUELLE

- > **1 439 contrats de 1 000\$ et plus**, pour une valeur totale de plus de 940 M\$, dont 480 contrats en ressources informationnelles, pour une valeur de plus de 706 M\$;
- > **12 regroupements établis ou renouvelés** en 2018-2019 équivalant à 258 M\$ pour un total de 42 regroupements d'achats actifs d'une valeur de 1 G\$;
- > un total de **1 465 892 paies traitées** pour une moyenne de 56 772 employés;
- > **63 492 candidatures reçues et traitées** dans le cadre des processus de qualification à portée gouvernementale par l'entremise du système Emplois en ligne;
- > plus de **27 000 employés, répartis dans 27 ministères et organismes (MO)**, couverts par le service du Programme d'aide aux employés (PAE)²;
- > près de **36 000 utilisateurs** servis par le Centre d'assistance SAGIR;
- > des **formations offertes à 6 551 participants³**, travaillant au sein de la fonction publique et parapublique québécoise, par le Centre de leadership et de développement des compétences.

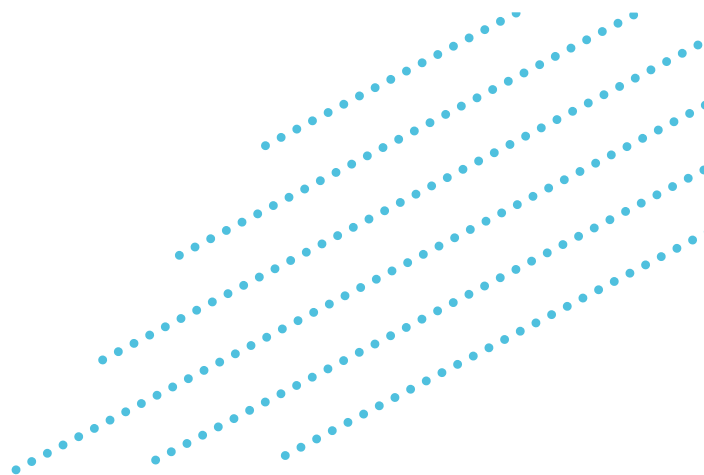
LES SERVICES EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES

- > **3 centres de traitement informatique**;
- > **6 ordinateurs centraux**;
- > la gestion de près de **18 000 postes de travail bureautique**;
- > près de **29 000 postes Centrex et lignes téléphoniques d'affaires**;
- > près de **63 000 appareils de téléphonie IP** servant 29 organismes publics;
- > **66 338 lignes cellulaires** servant 313 clients.

¹ Cette donnée correspond à l'effectif au 31 mars 2019 (y compris les employés occasionnels).

² Ces chiffres sont basés sur les données servant à la facturation des services de PAE.

³ Cette donnée inclut la formation SAGIR, laquelle n'était pas incluse dans les données présentées dans le Rapport annuel de gestion 2017-2018 du Centre. Pour être comparable avec celui présenté en 2018-2019, le nombre de participants aurait dû être 5 516.



LES SYSTÈMES GOUVERNEMENTAUX DE TÉLÉCOMMUNICATION ET DE SOUTIEN À LA GESTION

Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR)

- > **540 000⁴ transmissions vocales** par jour, en moyenne;
- > **560 900 km²** de couverture du territoire québécois.

Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM)

Un réseau national de télécommunication, comptant plus de **3 100 liens**, qui répond aux besoins de la clientèle constituée :

- > des établissements de santé et de services sociaux;
- > d'une centaine d'organismes publics.

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

- > quelque **85 400 dossiers actifs d'employés**;
- > plus de **98 G\$ en paiements** de toutes sortes. Cela représente, notamment :
 - ▶ 1 384 000 paiements de facture;
 - ▶ 574 000 émissions de chèque.

LES SERVICES DE COMMUNICATION ET DE DOCUMENTATION

- > **1 558 publications** offertes aux citoyens par l'intermédiaire d'un site Web transactionnel;
- > près de **19 707 actes de service de bibliothèque** rendus aux employés de 21 MO;
- > près de **40 millions de pages numérisées** dans 11 centres de traitement établis à Québec et dans la grande région montréalaise;
- > près de **840 000 documents en versions papier et numérique** conservés à des conditions adaptées à leur type de support;
- > plus de **111 000 colis et près de 4,1 millions d'enveloppes postés** dans près de 300 points de service répartis dans plusieurs régions du Québec.

⁴ Le Rapport annuel de gestion 2017-2018 du Centre présentait la valeur 110 000 qui correspondait au nombre de messages vocaux instantanés (*push-to-talk*). Pour être équivalente à celle de 2018-2019, la valeur présentée aurait dû être d'environ 400 000.

FAITS SAILLANTS

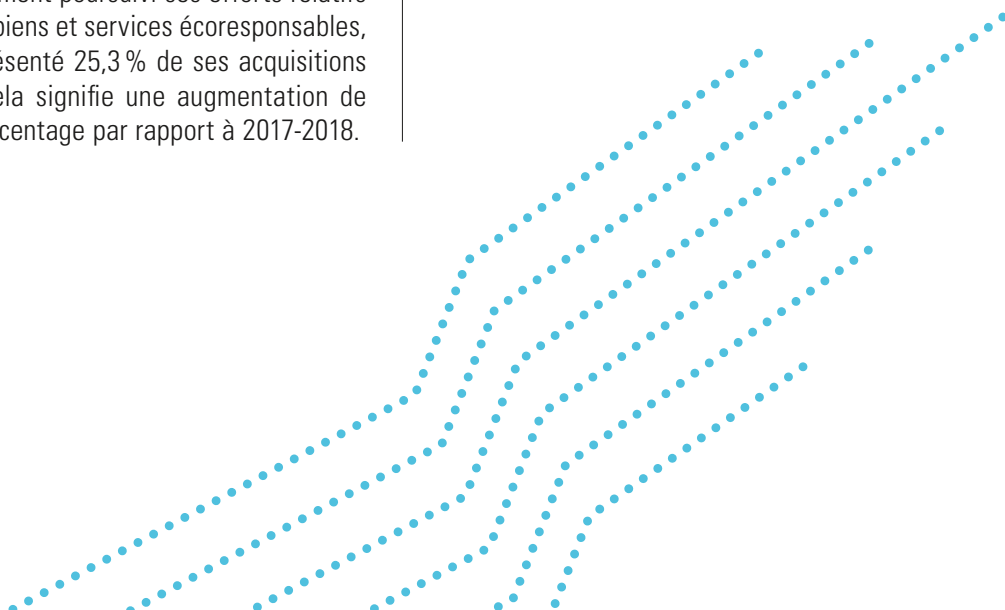
UN NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE

L'année 2018-2019 a marqué le début de la mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021 du Centre, qui s'est notamment traduite par les réalisations suivantes.

- > L'information de gestion fournie à la clientèle a été améliorée. Ainsi, au 31 mars, un peu plus de 60 % des MO avaient une entente de services partagés disposant d'annexes de services.
- > L'implantation de la gouvernance des projets s'est concrétisée par l'élaboration d'un cadre de gouvernance en ressources informationnelles pour encadrer la conception, la réalisation et le suivi des actifs et des activités en cette matière.
- > Les travaux visant à calculer les économies gouvernementales ont porté à 30 % la proportion de services pour lesquels ces économies sont estimées.
- > Concernant la mobilisation de ses ressources humaines, le Centre a mis en œuvre plusieurs actions telles que la diffusion de son plan d'action Entreprise en santé 2018-2019 et l'élaboration d'un plan directeur en ressources humaines.
- > L'intensification du développement des connaissances, des habiletés et du savoir-être du personnel du Centre a porté le nombre moyen de jours de formation par employé à 2,7 comparativement à 1,78 jour en 2017-2018.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

- > Le Centre a accru sa contribution à la Stratégie gouvernementale de développement durable par l'implantation du processus permettant de prendre en considération les principes de développement durable dans la gestion des projets de 5 millions de dollars et plus.
- > Le Centre a également poursuivi ses efforts relatifs à l'acquisition de biens et services écoresponsables, lesquels ont représenté 25,3 % de ses acquisitions en 2018-2019. Cela signifie une augmentation de 7,3 points de pourcentage par rapport à 2017-2018.
- > Dans une perspective d'amélioration de ses indicateurs et de ses cibles et conformément aux recommandations du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, le Centre a procédé à la mise à jour de son Plan d'action de développement durable.



LES ÉCONOMIES GOUVERNEMENTALES

- > Des économies gouvernementales de l'ordre de 206,1 millions de dollars ont été réalisées en 2018-2019, ce qui représente une hausse de 40,8 millions de dollars par rapport à 2017-2018.

LA BONIFICATION DU CATALOGUE D'OFFRES INFONUAGIQUES

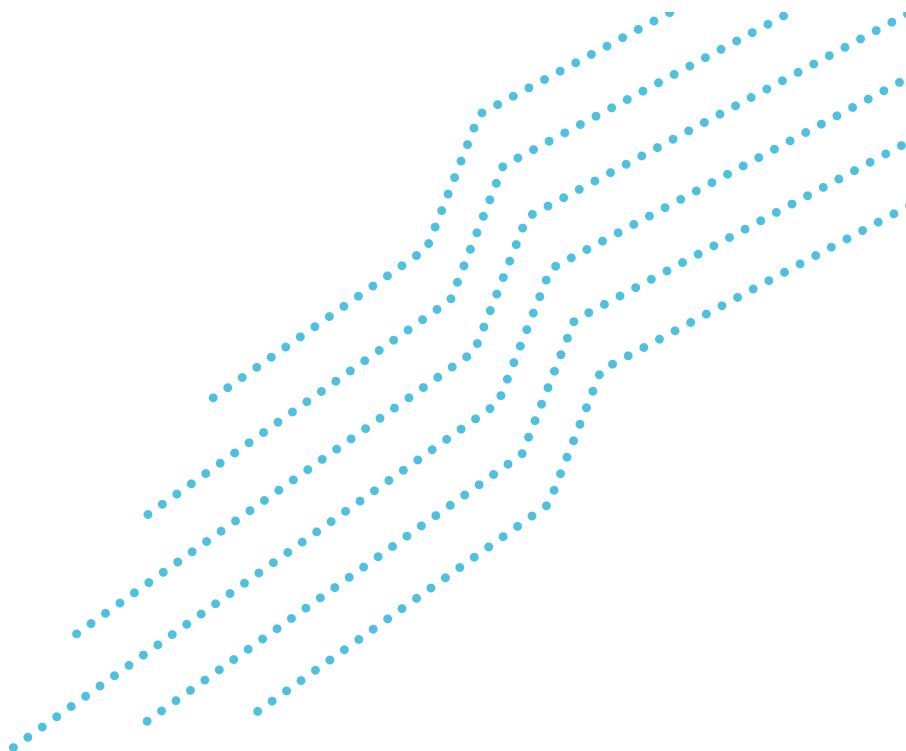
- > Au cours de l'année 2018-2019, le Centre a concrétisé la deuxième phase de mise en place du catalogue d'offres infonuagiques par l'ajout d'outils de collaboration et de bureautique. Ces offres s'ajoutent aux solutions courriel, disponibles depuis l'automne 2016.

LA COMMUNICATION IP CENTRALISÉE

- > À l'automne 2018, le Centre a procédé à un double appel d'offres public visant, d'une part, à acquérir le service de téléphonie et de collaboration sur IP en infonuagique et jusqu'à 3 500 appareils pour permettre la réalisation d'un projet pilote et, d'autre part, à la mise en place et l'exploitation d'une solution d'interconnexion et d'interopérabilité SIP.

LA CONSOLIDATION DES CENTRES DE TRAITEMENT INFORMATIQUE

- > En 2018-2019, le Centre a finalisé le dossier d'affaires pour la consolidation des centres de traitement informatique et l'établissement d'un service gouvernemental de traitement et de stockage. Il a également entamé le regroupement physique de ces centres informatiques par le recours prioritaire à l'infonuagique.



PARTIE I

CENTRE DE SERVICES

PARTAGÉS DU QUÉBEC



MISSION

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

À cette fin, il vise notamment 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 de ces organismes. Il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et des retombées économiques régionales de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise en matière de services administratifs.

VISION

Le Centre aspire à devenir le partenaire incontournable en services partagés, reconnu pour son approche client et pour les gains que procurent son expertise, sa performance et sa capacité d'innovation.

VALEURS

Pour accomplir sa mission et concrétiser sa vision, le Centre se base sur les cinq valeurs suivantes :

LE SENS DU SERVICE



LA PERFORMANCE



LA COLLABORATION



L'EXPERTISE



**L'ÉTHIQUE
ET L'INTÉGRITÉ**



DOMAINES D'ACTIVITÉ

Le Centre offre une gamme très diversifiée de services et il intervient dans tous les domaines de l'administration. Il traite principalement avec les organismes publics, les établissements des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation, les municipalités et la population. Le Centre agit également à titre d'Éditeur officiel du Québec.

Au 31 mars 2019, le catalogue de services du Centre (accessible à l'adresse cspq.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-le-cspq) couvre les huit domaines suivants.

APPELS D'OFFRES ET ACQUISITIONS

Le Centre offre une gamme de services pour faciliter l'atteinte des objectifs d'approvisionnement de la clientèle et pour réduire ses coûts afférents. Les services offerts comprennent les regroupements d'achats et l'acquisition de biens et de services, y compris ceux liés au domaine des technologies de l'information. Le service du Courtier en infonuagique est également offert.

COMMUNICATIONS

Le Centre propose des services de communication visant à aider les organisations des secteurs public et parapublic à atteindre leurs objectifs communicationnels en leur offrant l'accompagnement opérationnel et administratif nécessaire à la réalisation de leurs projets. Ces services comprennent, entre autres, le service d'expositions et audiovisuel, d'édition de publications, de placement médias, de développement, production et évaluation publicitaire, les services langagiers ainsi que la conception graphique, l'infographie et l'accessibilité des documents téléchargeables.



RESSOURCES FINANCIÈRES

Le Centre apporte son expertise pour aider les organismes publics à gérer leurs finances par l'entremise de SAGIR, ce qui comprend un centre d'assistance et la réalisation d'opérations financières et contractuelles.

RESSOURCES HUMAINES

Le Centre offre une gamme complète de produits et services associés à la gestion des ressources humaines, notamment la gestion de la rémunération et des avantages sociaux ainsi que le conseil à la retraite, le perfectionnement des compétences, la dotation et un programme d'aide aux employés.

RESSOURCES MATÉRIELLES

Le Centre offre des services en ressources matérielles pour épauler les MO et répondre à leurs besoins organisationnels en matière d'ameublement, de disposition des biens excédentaires et de messagerie et courrier.

SERVICES DE DOCUMENTATION

Le Centre assiste sa clientèle en matière d'accès à la documentation et sa gestion ainsi que pour l'encadrement du cycle de vie de ses documents selon les lois et les règlements en vigueur, notamment par la gestion des services suivants : la Bibliothèque Cécile-Rouleau, la conservation des documents, l'impression, la numérisation et le Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales.



SERVICES WEB

Le Centre propose des services pour le développement de solutions Web tels la gestion des noms de domaine, la délivrance de certificats Web (protocole SSL) et l'hébergement de sites Web informationnels.

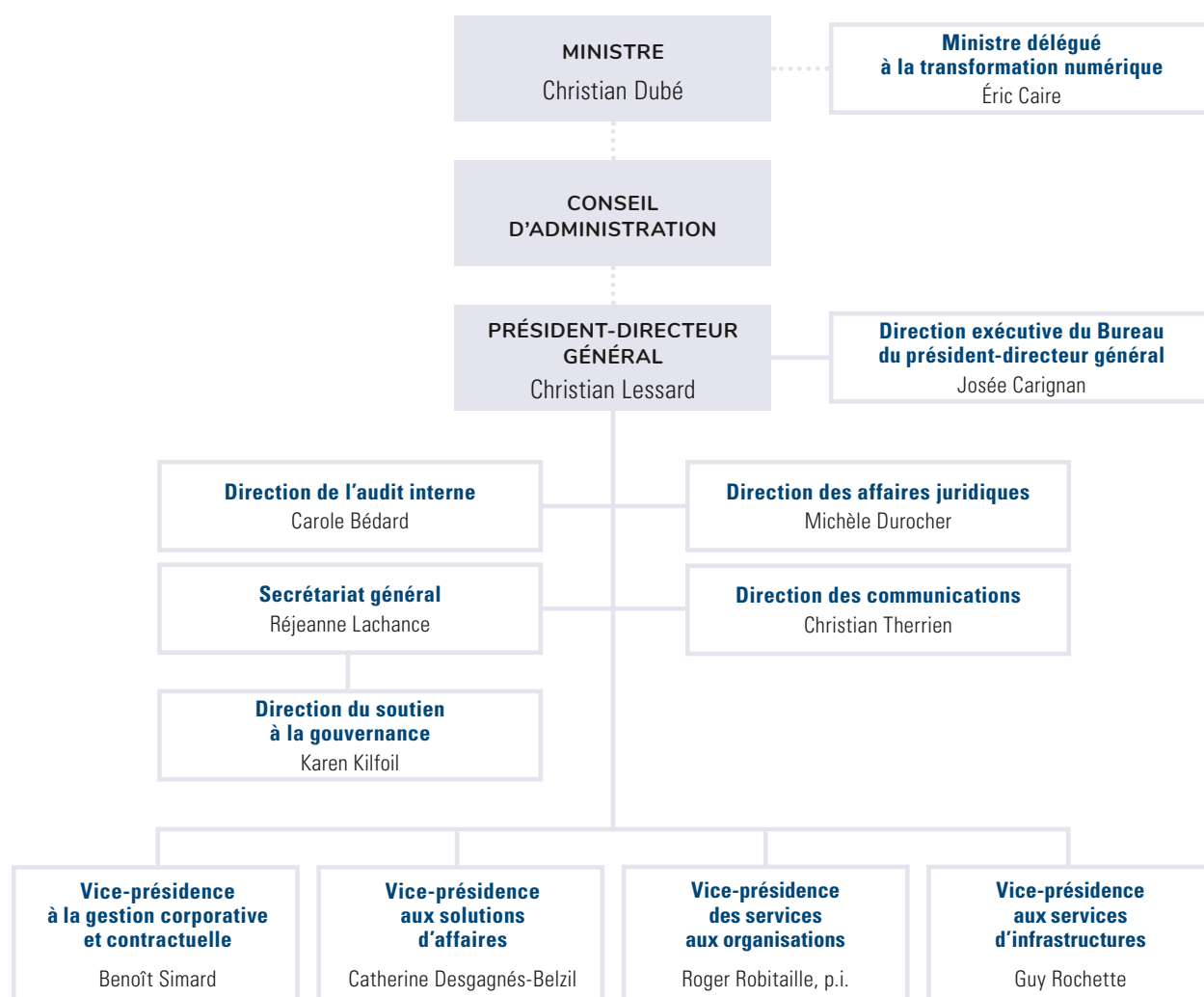
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le Centre propose des services spécialisés en technologies de l'information (TI), qui répondent aux standards et aux exigences du marché. Il offre à sa clientèle une prise en charge partielle ou complète des infrastructures et des services en TI. Il propose des services en matière de réseaux de télécommunications, qui incluent notamment la transmission de données par l'intermédiaire du RITM, des services de téléphonie, des services de communication mobile avec le déploiement du RENIR ainsi qu'une offre de téléphonie cellulaire. Il exploite des centres de traitement informatique et met à la disposition de sa clientèle son expertise en sécurité.



ORGANIGRAMME

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC AU 31 MARS 2019



CONTEXTE

Cette section présente le contexte dans lequel a évolué le Centre en 2018-2019.

L'AUTORITÉ DES MARCHÉS PUBLICS

En janvier 2019, une partie du mandat de l'Autorité des marchés publics est entrée en application. Institué par la *Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics* (projet de loi n° 108) adoptée et sanctionnée le 1^{er} décembre 2017, cet organisme a pour mission de surveiller l'ensemble des contrats publics, notamment la conformité des processus d'adjudication et d'attribution de ces contrats, de même que de recevoir les plaintes de personnes intéressées. Elle est aussi responsable du registre des entreprises qui ont obtenu l'autorisation de conclure des contrats et sous-contrats publics et du Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics.

La Loi confère à l'Autorité des marchés publics divers pouvoirs. Parmi ceux-ci, les pouvoirs de vérification et d'enquête lui permettent, selon le cas, de rendre des ordonnances, de formuler des recommandations ou encore de suspendre ou de résilier un contrat.

UN NOUVEAU MINISTRE

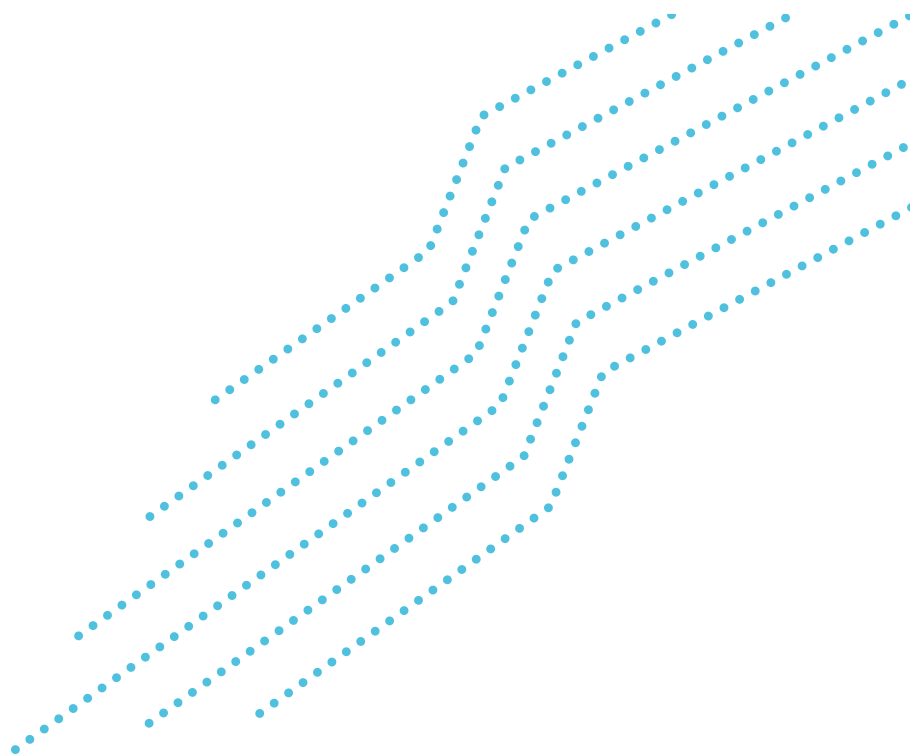
À la suite de l'élection d'octobre 2018, le premier ministre du Québec, M. François Legault, a formé son Conseil des ministres. M. Christian Dubé s'est vu confier les responsabilités de ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de président du Conseil du trésor.

L'ANNONCE DU TRANSFERT DES ACTIVITÉS DU CENTRE

Le 21 mars 2019, le ministre des Finances, M. Éric Girard, a déposé le budget provincial 2019-2020. À l'occasion de ce dépôt, le gouvernement du Québec a annoncé la création, d'ici janvier 2020, de deux organismes :

- > Le Centre d'acquisitions gouvernementales qui sera consacré aux achats regroupés en approvisionnement et en services.
- > Infrastructures technologiques Québec qui sera consacré aux technologies de l'information.

Dans cette foulée, le gouvernement a annoncé son intention de transférer les activités du Centre vers d'autres organismes.



PARTIE II

PRINCIPAUX RÉSULTATS



RÉSULTATS RELATIFS AU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2021

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS 2018-2019

ENJEU 1 : L'EXPÉRIENCE CLIENT

Orientation 1 : Bonifier l'approche de la relation avec la clientèle

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE	PAGE
AXE : LA PRESTATION DE SERVICES					
1.1 Évaluer les services d'affaires en continu	Proportion des services d'affaires priorités qui ont été évalués	65 % au 31 mars 2019 80 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	67 %	Atteinte	32
1.2 Améliorer la prestation de services	Proportion de services d'affaires dotés de niveaux de services (valeur de départ : 62 %)	66 % au 31 mars 2019 82 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	66 %	Atteinte	32
	Nombre de rencontres tenues par le PDG avec la clientèle annuellement	20 en 2018-2019 25 en 2019-2020 30 en 2020-2021	20	Atteinte	
	Taux de satisfaction de la clientèle (valeur de départ mesurée par sondage)	Cible pour 2020-2021 à définir	Valeur de départ mesurée et cible établie	Atteinte	
AXE : L'INFORMATION DE GESTION					
1.3 Fournir à la clientèle une information de gestion améliorée	Proportion des MO dont l'entente de services partagés dispose d'annexes	100 % au 31 mars 2021	61 %	s. o.	33
	Proportion de MO disposant d'un relevé de services	100 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.	

ENJEU 2 : LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION

Orientation 2 : Implanter une gestion axée sur l'amélioration continue

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE	PAGE
AXE : LES PROCESSUS ET LES PROJETS					
2.1 Renforcer la gouvernance des projets organisationnels	Adoption du cadre organisationnel de gestion de projets	31 mars 2019	Cadre adopté en novembre 2018	Atteinte	34
	Taux d'application du cadre organisationnel de gestion de projets	60 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.	
2.2 Accroître l'agilité organisationnelle	Nombre de processus internes optimisés	4 au 31 mars 2019 10 au 31 mars 2020 16 au 31 mars 2021	4 processus optimisés	Atteinte	34
	Taux d'application de la méthodologie Agile	20 % au 31 mars 2020 50 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.	
AXE : LES OUTILS ET LES SYSTÈMES					
2.3 Garantir le bon état de santé des actifs applicatifs du Centre	Dépôt d'une stratégie	31 mars 2019	La stratégie a été déposée en avril 2019.	Atteinte	35
	Taux d'actifs applicatifs en bon état de santé (valeur de départ : 65 %)	67 % au 31 mars 2020 70 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.	

ENJEU 3 : LE RAYONNEMENT DE L'ORGANISATION

Orientation 3 : Mettre en valeur les réalisations du Centre

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE	PAGE
AXE : LA PROMOTION DU CENTRE					
3.1 Promouvoir la valeur ajoutée des services du Centre	Proportion de services dont les économies gouvernementales sont estimées (valeur de départ : 14 %)	20 % au 31 mars 2019 35 % au 31 mars 2020 50 % au 31 mars 2021	30 %	Atteinte	36
	Proportion de la clientèle qui perçoit positivement la valeur ajoutée des services du Centre (valeur de départ mesurée par sondage)	Augmentation de 5 points de pourcentage en 2020-2021	Valeur de départ mesurée et cible établie	Atteinte	
3.2 Accroître la contribution du Centre à la Stratégie gouvernementale du développement durable	Taux d'application des principes de développement durable dans les projets d'envergure	60 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.	37
	Proportion de biens et de services écoresponsables acquis par le Centre et par la clientèle	Par le Centre : Augmentation de 1 point de pourcentage en 2018-2019 Augmentation de 2 points de pourcentage en 2019-2020 Augmentation de 2 points de pourcentage en 2020-2021 Par la clientèle : Cible à établir en 2019-2020 pour 2020-2021	Augmentation de 7,3 points de pourcentage	Atteinte	
AXE : L'ÉTHIQUE ET L'INTÉGRITÉ					
3.3 Poursuivre le développement d'une culture d'éthique et d'intégrité	Dépôt d'un plan d'action découlant du diagnostic basé sur la Norme ISO 37001 – Système de management anticorruption	31 mars 2019	Les actions découlant du diagnostic ont été incluses dans le Plan de gestion intégrée des risques.	Partiellement atteinte	38
	Pourcentage d'activités réalisées	À partir de 2019-2020 : 100 % des actions prévues au plan d'action réalisées, annuellement	s. o.	s. o.	
	Taux d'appropriation, par le personnel, des questions liées à l'éthique (valeur de départ : 75 %)	78 % en 2019-2020 80 % en 2020-2021	s. o.	s. o.	

ENJEU 4 : LA MOBILISATION ET L'EXPERTISE DES RESSOURCES HUMAINES

Orientation 4 : Positionner le Centre comme un employeur attrayant et mobilisateur

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE	PAGE
AXE : LA MOBILISATION DES PERSONNES					
4.1 Offrir un milieu de travail mobilisateur	Obtention de la certification Entreprise en santé	31 mars 2021	s. o.	s. o.	39
	Taux de mobilisation du personnel (valeur de départ : 71 %)	74 % en 2019-2020 78 % en 2020-2021	s. o.	s. o.	
4.2 Fidéliser le personnel	Taux de départ volontaire (valeur de départ : 15,2 %)	14,0 % en 2018-2019 12,5 % en 2019-2020 11,5 % en 2020-2021	17,3 %	Non atteinte	40
AXE : LE DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE					
4.3 Intensifier le développement des compétences des employés	Nombre moyen de jours de formation, par employé (valeur de départ : 1,1 jour)	2,5 jours par employé en 2018-2019 3,0 jours par employé en 2019-2020 3,5 jours par employé en 2020-2021	2,7 jours par employé	Atteinte	41
	Proportion d'employés qui ont suivi la formation sur l'orientation vers la clientèle	30 % en 2018-2019 60 % en 2019-2020 90 % en 2020-2021	8 %	Non atteinte	

RÉSULTATS DÉTAILLÉS

ENJEU 1 L'EXPÉRIENCE CLIENT

Orientation 1

Bonifier l'approche de la relation avec la clientèle

AXE : LA PRESTATION DE SERVICES

Objectif stratégique 1.1 : Évaluer les services d'affaires en continu

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Proportion des services d'affaires priorisés qui ont été évalués	65 % au 31 mars 2019 80 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	67 %	Atteinte

Au cours de l'année 2018-2019, le Centre a procédé à l'évaluation de 67 % des services d'affaires priorisés pour la période couverte par le Plan stratégique 2018-2021. Pour plusieurs de ces services, l'évaluation a donné lieu à l'élaboration d'un plan d'action.

Objectif stratégique 1.2 : Améliorer la prestation de services

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Proportion de services d'affaires dotés de niveaux de services (valeur de départ : 62 %)	66 % au 31 mars 2019 82 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	66 %	Atteinte
Nombre de rencontres tenues par le PDG avec la clientèle annuellement	20 en 2018-2019 25 en 2019-2020 30 en 2020-2021	20 rencontres	Atteinte
Taux de satisfaction de la clientèle (valeur de départ mesurée par sondage)	Cible pour 2020-2021 à définir	Valeur de départ mesurée et cible établie	Atteinte

Les niveaux de services

L'instauration d'une approche d'amélioration de la prestation de services au Centre s'appuie notamment sur l'établissement de niveaux de services. Ceux-ci portent principalement sur les délais, la disponibilité et la conformité aux standards. Formulés sous forme d'engagement ou d'objectif, les niveaux de services sont publiés au catalogue Web de services du Centre.

En 2018-2019, des travaux visant à doter trois services d'affaires de niveaux de services ont été effectués. La proportion des services dotés de niveaux de services est ainsi passée de 62 % à 66 %.

Les rencontres avec la clientèle

La tournée du PDG et les rencontres des comités clientèle qu'il préside font partie des moyens que le Centre favorise pour instaurer une culture du service. Cette proximité avec les clients permet au Centre de développer une connaissance de leurs particularités et de leur contexte d'exercice et d'en tenir compte dans la prestation de ses services. En 2018-2019, le PDG a tenu 20 rencontres avec la clientèle, dont 11 avec les MO dans le cadre de la tournée du PDG et 9 rencontres avec les différents comités clientèle.

La satisfaction de la clientèle

Un sondage organisationnel a été réalisé en 2018, en collaboration avec l'Institut de la confiance dans les organisations, auprès de 110 hauts dirigeants des MO, clients d'affaires du Centre. Ce sondage a notamment permis de mesurer le taux de satisfaction de la clientèle et d'établir la valeur de départ à 68 %. À la suite du sondage, une cible de 80 % a été fixée pour 2020-2021. Cette cible est comparable à celle d'autres organisations publiques.

Ce même sondage organisationnel a également permis de mesurer la perception de la clientèle quant à la qualité de la prestation de services du Centre. Les résultats démontrent que cette perception a connu une hausse de 10,7 % en trois ans.

AXE : L'INFORMATION DE GESTION

Objectif stratégique 1.3 : Fournir à la clientèle une information de gestion améliorée

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Proportion des MO dont l'entente de services partagés dispose d'annexes	100 % au 31 mars 2021	61 %	s. o.
Proportion de MO disposant d'un relevé de services	100 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.

L'entente de services partagés et les annexes de services

Pour la période de couverture du Plan stratégique 2018-2021, le Centre s'est engagé à fournir aux MO concernés une information de gestion améliorée. Cette dernière est partagée avec les MO, notamment par l'entremise d'annexes de services incluses dans l'entente de services partagés.

En 2018-2019, la liste des MO visés et le calendrier de déploiement de l'entente de services partagés ont été constitués. Le déploiement de l'entente a également débuté dans les différentes vice-présidences concernées.

Au 31 mars 2019, la proportion des MO dont l'entente de services partagés dispose d'annexes est de 61 %.

Les relevés de services

Pour rendre accessible à la clientèle un portrait global des services rendus sous forme d'un relevé de services, le Centre a amorcé la réalisation d'un projet pilote auprès de cinq organisations clientes représentatives. Le relevé des services sera testé et ajusté pour répondre aux attentes de la clientèle.

ENJEU 2**LA PERFORMANCE DE L'ORGANISATION****Orientation 2****Implanter une gestion axée sur l'amélioration continue****AXE : LES PROCESSUS ET LES PROJETS****Objectif stratégique 2.1 : Renforcer la gouvernance des projets organisationnels**

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Adoption du cadre organisationnel de gestion de projets	31 mars 2019	Cadre adopté en novembre 2018	Atteinte
Taux d'application du cadre organisationnel de gestion de projets	60 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.

Au cours de l'année 2018-2019, des travaux d'implantation de la gouvernance des projets ont été réalisés. Ceux-ci ont mené à l'élaboration d'un cadre de gouvernance en ressources informationnelles qui présente la façon dont la gouvernance des actifs et des activités en cette matière s'articule au Centre.

Ce cadre de gouvernance sous-tend une série d'autres documents de gestion qui permettent d'encadrer la conception, la réalisation et le suivi des actifs et des activités en ressources informationnelles de façon plus précise, soit un cadre de gestion du portefeuille de projets et d'investissements, un cadre de gestion des projets, un cadre de gestion des bénéfices et un cadre de gestion des risques.

Une formation a été donnée à toutes les équipes de projet concernant le cadre de gestion de projets.

Objectif stratégique 2.2 : Accroître l'agilité organisationnelle

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Nombre de processus internes optimisés	4 au 31 mars 2019 10 au 31 mars 2020 16 au 31 mars 2021	4 processus optimisés	Atteinte
Taux d'application de la méthodologie Agile	20 % au 31 mars 2020 50 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.

L'optimisation des processus

Parmi les moyens qui permettent d'améliorer son agilité organisationnelle, le Centre mise notamment sur l'allégement des processus internes qui soutiennent le service à la clientèle. En 2018-2019, une stratégie de priorisation des processus à optimiser a été élaborée, et quatre processus internes liés principalement à la gestion des ressources humaines et à la tarification des services ont été optimisés.

L'optimisation de ces processus a conduit à la standardisation des façons de faire dans les secteurs concernés. Elle a également permis d'apporter des améliorations comme la réduction des délais, la clarification des rôles et responsabilités et la bonification de certains outils de soutien.

Ces travaux ont eu des retombées positives sur les activités du Centre : une tarification présentée plus tôt aux clients du Centre, conforme aux échéanciers relatifs à leur planification budgétaire, la validation fluide et simplifiée des données concernant les frais de participation à des activités de formation et le maintien à jour plus efficace de la structure administrative diffusée auprès des employés, de la clientèle du Centre et des citoyens.

AXE : LES OUTILS ET LES SYSTÈMES

Objectif stratégique 2.3 : Garantir le bon état de santé des actifs applicatifs du Centre

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Dépôt d'une stratégie	31 mars 2019	La stratégie a été déposée en avril 2019.	Atteinte
Taux d'actifs applicatifs en bon état de santé (valeur de départ : 65 %)	67 % au 31 mars 2020 70 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.

Au 31 mars 2019, la stratégie d'évolution des actifs informationnels était complétée. Elle a été déposée au comité de gouvernance du portefeuille de projets en avril 2019.

ENJEU 3 LE RAYONNEMENT DE L'ORGANISATION

Orientation 3

Mettre en valeur les réalisations du Centre

AXE : LA PROMOTION DU CENTRE

Objectif stratégique 3.1 : Promouvoir la valeur ajoutée des services du Centre

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Proportion de services dont les économies gouvernementales sont estimées (valeur de départ : 14 %)	20 % au 31 mars 2019 35 % au 31 mars 2020 50 % au 31 mars 2021	30 %	Atteinte
Proportion de la clientèle qui perçoit positivement la valeur ajoutée des services du Centre (valeur de départ mesurée par sondage)	Augmentation de 5 points de pourcentage en 2020-2021	Valeur de départ mesurée et cible établie	Atteinte

Le calcul des économies gouvernementales

En 2018-2019, les travaux visant à calculer les économies gouvernementales se sont poursuivis, portant ainsi à 30 % la proportion de services pour lesquels ces économies sont estimées, ce qui dépasse le résultat visé au 31 mars 2019.

Au cours de l'année 2018-2019, les activités du Centre ont permis de générer des économies gouvernementales de l'ordre de 206,1 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 40,8 millions de dollars par rapport à 2017-2018. Le détail des économies réalisées pour l'année 2018-2019 est présenté à l'annexe II.

La perception de la clientèle concernant la valeur ajoutée des services

Dans le but de mieux communiquer la valeur ajoutée de ses services à l'ensemble de la communauté gouvernementale, le Centre a élaboré, au cours de l'année 2018-2019, un plan de communication qui présente différents moyens à déployer au cours des trois prochaines années.

Un sondage a préalablement été réalisé auprès de 110 hauts dirigeants des MO clients d'affaires du Centre pour mesurer, entre autres, la perception de la clientèle quant à la valeur ajoutée de ses services. Cette première valeur se situe à 67 % pour 2018-2019. Les moyens prévus au Plan de communication 2018-2021 ont notamment pour objectif de contribuer à augmenter cette valeur à 72 % en 2020-2021.

Parmi les moyens de communication mis en œuvre en 2018-2019 se trouvent les activités de soutien au rayonnement de l'organisation, notamment à l'occasion du 70^e Congrès annuel de l'Institut d'administration publique du Canada, de la conférence *Les Affaires* « La gestion des technologies de l'information dans le secteur public », de la Journée des communications gouvernementales du Forum des communicateurs gouvernementaux et des activités dans le Réseau ACTION TI. Des publicités ciblées ont également été diffusées, notamment dans des médias qui s'adressent aux municipalités et des publications sur les réseaux sociaux comme LinkedIn et la page Facebook du Secrétariat à la communication gouvernementale.

Objectif stratégique 3.2: Accroître la contribution du Centre à la Stratégie gouvernementale de développement durable

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Taux d'application des principes de développement durable dans les projets d'envergure	60 % au 31 mars 2020 100 % au 31 mars 2021	s. o.	s. o.
Proportion de biens et de services écoresponsables acquis par le Centre et par la clientèle	Par le Centre : Augmentation de 1 point de pourcentage en 2018-2019 Augmentation de 2 points de pourcentage en 2019-2020 Augmentation de 2 points de pourcentage en 2020-2021 Par la clientèle : Cible à établir en 2019-2020 pour 2020-2021	Augmentation de 7,3 points de pourcentage	Atteinte

La prise en considération des principes de développement durable dans les projets d'envergure

Au cours de l'année 2018-2019, le Centre a développé un outil d'analyse visant la prise en considération des principes de développement durable dans la gestion des projets de 5 millions de dollars et plus. Au 31 mars 2019, cet outil a été intégré dans le cadre de la gestion de projets. Une formation à cet égard a été donnée à toutes les équipes de projet.

L'acquisition de biens et de services écoresponsables

La proportion de biens et de services écoresponsables acquis par le Centre, pour 2018-2019, est de 25,3 %. Ces biens et services écoresponsables sont principalement des produits pour micro-ordinateurs, des serveurs informatiques et de la papeterie de bureau. En 2017-2018, cette proportion était de 18 % ; la hausse équivaut donc à 7,3 points de pourcentage.

AXE : L'ÉTHIQUE ET L'INTÉGRITÉ

Objectif stratégique 3.3 : Poursuivre le développement d'une culture de l'éthique et de l'intégrité

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Dépôt d'un plan d'action découlant du diagnostic basé sur la Norme ISO 37001 – Système de management anticorruption	31 mars 2019	Les actions découlant du diagnostic ont été incluses dans le Plan de gestion intégrée des risques	Partiellement atteinte
Pourcentage d'activités réalisées	À partir de 2019-2020 : 100 % des actions prévues au plan d'action réalisées, annuellement.	s. o.	s. o.
Taux d'appropriation, par le personnel, des questions liées à l'éthique (valeur de départ : 75 %)	78 % en 2019-2020 80 % en 2020-2021	s. o.	s. o.

Les travaux relatifs à la Norme ISO 37001

Le Centre a participé au projet pilote du Secrétariat du Conseil du trésor sur la norme ISO 37001 – Système de management anticorruption.

Au cours de ces travaux, les risques de corruption et de collusion en matière contractuelle ont été analysés et ont fait l'objet de mesures d'atténuation. Ces mesures font partie intégrante du Plan de gestion intégrée des risques du Centre.

Pour 2018-2019, en matière de gestion des risques de corruption et de collusion, les actions réalisées par le Centre sont notamment :

- > la modification de l'attestation de confidentialité et de déclaration de conflit d'intérêts pour séparer l'indication d'un conflit d'intérêts de celle de la confidentialité de l'information ;
- > l'application de la directive sur l'attestation d'obligation de confidentialité et de déclaration de conflit d'intérêts dans tous les secteurs de l'organisation ;
- > la formation continue offerte aux conseillers en acquisition pour une meilleure compréhension des lois, des règlements et des modalités contractuelles ;
- > les formations offertes aux gestionnaires relativement à l'application des directives en matière d'éthique, d'intégrité et de lobbyisme ;
- > l'appréciation des risques de corruption et de collusion en matière de gestion contractuelle et la mise à jour du plan de mesures d'atténuation.

Les activités relatives à l'éthique et à l'intégrité

Le Centre se dote annuellement d'un plan d'action en éthique et intégrité pour sensibiliser son personnel et favoriser l'implantation d'une culture éthique durable au sein de l'organisation. Un comité sur l'éthique et l'intégrité a pour mandat de développer une culture de l'intégrité à l'échelle de l'organisation, de travailler à son maintien, à sa consolidation et à sa promotion. Les principales actions déployées au cours de l'année 2018-2019 pour atteindre cet objectif ont été les suivantes :

- > la réalisation et la diffusion d'un code de conduite à l'intention du personnel du Centre ;
- > la mise à jour du code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics du Centre ;
- > la diffusion, dans l'intranet, de capsules d'information à l'intention des employés et des gestionnaires ;
- > la rencontre des gestionnaires pour les informer sur les directives en vigueur en matière d'éthique ;
- > la tenue, pour une deuxième année, de la Semaine de l'éthique et de l'intégrité, du 25 février au 2 mars 2019.

ENJEU 4

LA MOBILISATION ET L'EXPERTISE DES RESSOURCES HUMAINES

Orientation 4

Positionner le Centre comme un employeur attrayant et mobilisateur

AXE : LA MOBILISATION DES PERSONNES

Objectif stratégique 4.1 : Offrir un milieu de travail mobilisateur

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Obtention de la certification Entreprise en santé	31 mars 2021	s. o.	s. o.
Taux de mobilisation du personnel (valeur de départ : 71 %)	74 % en 2019-2020 78 % en 2020-2021	s. o.	s. o.

Le plan d'action Entreprise en santé 2018-2019

En mai 2018, le Centre a diffusé son plan d'action Entreprise en santé 2018-2019 et réalisé les actions suivantes :

- > l'organisation d'une activité de sensibilisation, de partage et d'échanges sur la reconnaissance, destinée au personnel d'encadrement ;
- > la réalisation d'activités de communication concernant la prise en charge de la qualité de l'air dans les environnements de travail : quatre capsules d'information et six communications sur la qualité de l'air ont été diffusées dans l'intranet ;
- > l'offre d'une formation du personnel d'encadrement portant sur son rôle et ses responsabilités en matière de santé et de sécurité au travail ;
- > le renouvellement et la bonification du Programme de soutien financier à la pratique régulière d'activités physiques.

Le Centre a également diffusé, en février 2019, la Politique sur la prévention et la promotion en santé, sécurité et mieux-être au travail. Celle-ci s'inscrit dans la continuité des efforts visant à encourager le développement d'une culture organisationnelle orientée vers la santé, la sécurité et le mieux-être de son personnel.

La mobilisation du personnel

Le Centre a poursuivi le déploiement des actions visant à favoriser la mobilisation du personnel en fonction des résultats du sondage mené en 2017 auprès de l'ensemble des employés. Parmi celles-ci, l'élaboration d'une offre de services alimentaires pour certains des édifices occupés par son personnel, le lancement de la démarche de transformation des milieux de travail et la réalisation d'un projet pilote de cercle de collaboration.

L'accès à une offre alimentaire de qualité constitue un élément qui favorise les saines habitudes de vie ainsi que la mobilisation du personnel. Le Centre a donc démarré un projet d'offre de services alimentaires touchant deux édifices regroupant près de la moitié de son effectif. Le projet inclut également l'aménagement d'une salle multifonctionnelle pouvant servir d'espace collaboratif aux employés. Une présentation des maquettes et du calendrier de mise en œuvre a d'ailleurs été réalisée auprès du personnel.

Le Centre a également entrepris une démarche visant à transformer ses milieux de travail. Pour l'année 2018-2019, cette démarche a principalement permis de constituer les équipes de projet, de déterminer les premiers projets pilotes à réaliser et de diffuser l'information annonçant le lancement des travaux.

Un cercle de collaboration permet à des employés appartenant à différents secteurs de l'organisation et occupant des fonctions identiques ou similaires de se regrouper pour documenter, partager et harmoniser leurs pratiques en fonction des plus hauts standards. Ce type de réseau repose sur l'initiative des membres du personnel, il favorise leur autonomie et permet, de concert avec les pairs, de faire évoluer leur pratique professionnelle, et ce, au-delà des structures organisationnelles. Un projet pilote a été amorcé en 2018-2019 par un groupe d'adjoints administratifs; parmi les livrables, mentionnons la production d'un plan d'action visant le recrutement et la rétention des adjoints administratifs.

Objectif stratégique 4.2: Fidéliser le personnel

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Taux de départ volontaire (valeur de départ: 15,2 %)	14,0 % en 2018-2019 12,5 % en 2019-2020 11,5 % en 2020-2021	17,29 %	Non atteinte

Au 31 mars 2019, le Centre présentait un taux de départ volontaire de 17,29 %, soit un dépassement d'un peu plus de 3 points de pourcentage de la cible de 14,0 % établie pour 2018-2019.

Considérant ces résultats, le Centre a choisi, pour l'année 2018-2019, de documenter les motifs de départ volontaire et la fidélité organisationnelle de ses employés. Des analyses quantitatives et qualitatives ont donc été effectuées et un portrait a été dressé. Les actions qui seront retenues pour réduire le taux de départ volontaire tiendront compte à la fois des motifs de départ et de la fidélisation.

Par ailleurs, le Centre a également élaboré un plan directeur en ressources humaines conçu sur la base de l'expérience de l'employé et inspiré des plus récentes approches en matière de fidélisation. Pour chacune des étapes de cette expérience, le plan directeur comporte des principes et des axes d'intervention qui servent de guide à l'ensemble des actions organisationnelles à mettre en œuvre en matière de gestion des ressources humaines.

À titre d'exemple, une des actions découlant du plan de développement des ressources humaines, déjà en déploiement, vise à positionner le Centre comme employeur attrayant par le biais d'une offre d'emploi personnalisée. Ce nouveau modèle tient compte des principaux motifs de fidélisation organisationnelle recensés lors de l'élaboration du portrait, des principes de l'expérience employé indiqués au plan directeur ainsi que des nouvelles tendances en matière d'affichage des emplois.

AXE : LE DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE

Objectif stratégique 4.3 : Intensifier le développement des compétences des employés

INDICATEUR	CIBLES 2018-2021	RÉSULTAT 2018-2019	DEGRÉ D'ATTEINTE DE LA CIBLE ANNUELLE
Nombre moyen de jours de formation, par employé (valeur de départ : 1,1 jour)	2,5 jours par employé en 2018-2019 3,0 jours par employé en 2019-2020 3,5 jours par employé en 2020-2021	2,7 jours par employé	Atteinte
Proportion d'employés qui ont suivi la formation sur l'orientation vers la clientèle	30 % en 2018-2019 60 % en 2019-2020 90 % en 2020-2021	8 %	Non atteinte

Au cours de l'année 2018-2019, le Centre a intensifié le perfectionnement des connaissances, des habiletés et du savoir-être de son personnel conformément aux exigences et aux objectifs de l'organisation.

Ainsi, au 31 mars 2019, le nombre moyen de jours de formation par employé s'élevait à 2,7 jours comparativement à 1,78 jour en 2017-2018.

Des efforts ont également été déployés relativement au développement de la compétence clé « Orientation vers la clientèle ». Pour mener à bien la phase de conception (contenu des formations, matériel, aide-mémoire) et la phase de test à l'aide de groupes pilotes, le déploiement des formations n'a commencé qu'en fin d'année financière, ce qui explique qu'au 31 mars la proportion des employés qui ont suivi la formation sur l'orientation vers la clientèle était de 8 %. Plusieurs séances de formation ont toutefois été planifiées pour le début de l'année 2019-2020.

Au cours de l'année, la formation en présentiel a été développée en fonction de trois profils d'employé :

- > l'approche client renouvelée : le rôle du chef d'équipe (1 journée);
- > le sens du service à la clientèle et l'expérience client – contacts fréquents (1 journée);
- > le sens du service à la clientèle et l'expérience client – contacts occasionnels (1/2 journée).

Enfin, le Centre reconnaît toute l'importance d'assurer le développement des compétences des cadres et celle du rôle que l'organisation peut jouer à cet égard. Ainsi, dans le cadre de l'élaboration de mesures organisationnelles visant le développement du leadership de gestion, une consultation a été menée auprès d'un groupe de gestionnaires représentatifs du Centre pour reconnaître et prioriser leurs besoins en la matière.

RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

La Déclaration de services aux citoyens exprime les engagements que le Centre a pris envers les citoyennes et les citoyens du Québec. Elle indique les modalités qui leur permettent de formuler un commentaire ou de déposer une plainte.

À cet égard, les produits et services offerts directement à la population par le Centre sont : la Bibliothèque Cécile-Rouleau, le Centre d'assistance en dotation, la disposition des biens excédentaires, Les Publications du Québec (édition et Gazette officielle du Québec), la gestion des droits d'auteur sur les œuvres de l'État, les processus de qualification et enfin les renseignements sur les programmes d'accès à l'égalité et le Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH).

Les engagements du Centre, dans sa Déclaration de services aux citoyens, portent sur l'accessibilité des services, la courtoisie à l'accueil, la confidentialité, l'équité, la transparence ainsi que les délais de traitement.

Dans le cadre de la prise en charge et du délai de traitement d'une plainte ou d'un commentaire d'un citoyen, les délais prévus sont les suivants :

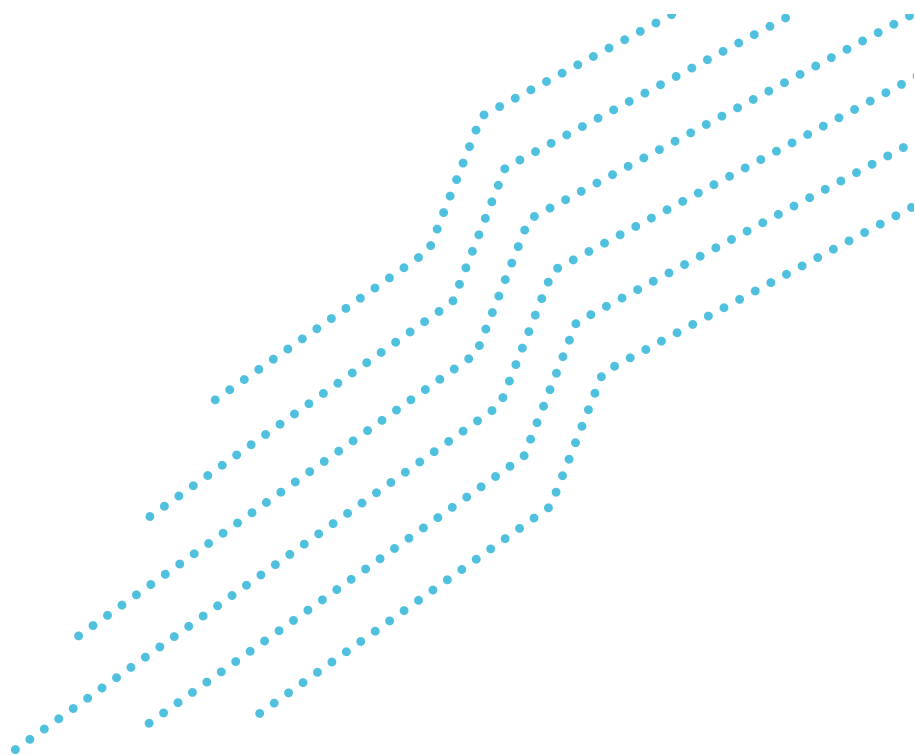
- > pour l'envoi d'un accusé de réception à la suite d'une plainte ou d'un commentaire transmis par la poste, par télécopieur ou par courriel : cinq jours ouvrables ou moins à compter de sa réception ;
- > pour le traitement d'une plainte : vingt jours ouvrables ou moins suivant sa réception.

En 2018-2019, un accusé de réception a été envoyé par le Centre en réponse à l'ensemble des 21 plaintes provenant des citoyens. Le délai de transmission de l'accusé de réception a été respecté dans 100 % des cas, et le délai moyen de transmission d'un accusé de réception pour ces plaintes a été de trois jours.

Quant au délai de traitement, le Centre a traité 100 % des plaintes provenant des citoyens dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins avec un délai de traitement moyen de 11 jours.

PLAINTES PROVENANT DES CITOYENS

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Nombre de plaintes reçues	7	16	21



PARTIE III

UTILISATION DES RESSOURCES



UTILISATION DES RESSOURCES HUMAINES

Le tableau suivant présente la répartition par domaine d'activité de l'effectif en poste au 31 mars. Les domaines d'activité qui ont subi la plus grande variation sont les ressources humaines et les ressources informationnelles.

La variation des effectifs concerne principalement les services de rémunération et de dotation gouvernementale. Le rehaussement visait notamment à fournir le personnel nécessaire à la tenue d'un plus grand nombre de processus de qualification et à la production d'un plus grand nombre de paies.

EFFECTIF AU 31 MARS⁵ PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

Domaine d'activité	2017-2018	2018-2019	Variation
Acquisitions	92	98	6
Communications	94	93	-1
Ressources financières	106	115	9
Ressources humaines	319	348	29
Ressources informationnelles	887	857	-30
Ressources matérielles	179	185	6
Administration	203	218	15
Total⁶	1 880	1 914	34

5 Effectif en poste au 31 mars : nombre de personnes qui occupent un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires, ainsi que des participants au programme PDEIPH et des effectifs de Revenu Québec en redéploiement.

6 Ce tableau ne présente pas le total des effectifs, ni la consommation des heures rémunérées transposées en équivalents temps complet (ETC) par rapport à la cible du total des effectifs établie par le Conseil du trésor.

Ce tableau présente la répartition des heures rémunérées par domaine d'activité pour l'année 2018-2019.

HEURES RÉMUNÉRÉES PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

Domaine d'activité	2017-2018	2018-2019	Variation
Acquisitions	159 207,55	156 303,02	-2 904,53
Communications	170 806,67	163 488,49	-7 318,18
Ressources financières	178 796,78	187 637,38	8 840,60
Ressources humaines	529 048,32	594 391,89	65 343,57
Ressources informationnelles	1 537 229,10	1 574 944,30	37 715,20
Ressources matérielles	354 264,06	327 854,31	-26 409,75
Administration	356 804,69	348 245,85	-8 558,84
Total en heures rémunérées⁷	3 286 157,17	3 352 865,24⁸	66 708,07
Total en équivalents temps complet (ETC) transposés⁹ (Total heures rémunérées / 1826,3 h)	1 799,35	1 835,88	36,53

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

En 2018-2019, une somme de 2,3 millions de dollars – comprenant le salaire des personnes qui ont assisté aux formations – a été allouée à la formation et au perfectionnement des compétences, soit l'équivalent de 1,5 % de la masse salariale comparativement à 1,3 % en 2017-2018. Ainsi, le Centre respecte l'objectif de 1 % fixé par la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* (RLRQ, chapitre D-8.3).

DÉPENSES DESTINÉES À LA FORMATION ET AU DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL¹⁰

2017-2018	2018-2019
1 579 388 \$	2 346 699 \$

7 Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures supplémentaires du personnel permanent et du personnel occasionnel, à l'exclusion des stagiaires et des étudiants.

8 Ce nombre exclut les heures rémunérées associées au PDEIPH (41 293,14 heures) et au redéploiement des effectifs de Revenu Québec (3 815,26 heures), pour un total de 45 108,40 heures rémunérées.

9 Le total en ETC transposés est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

10 Les données excluent les dépenses destinées à la formation et au perfectionnement des étudiants et des stagiaires.

ÉVOLUTION DES DÉPENSES EN FORMATION

Année	Proportion de la masse salariale	Nombre moyen de jours de formation par personne ¹¹	Somme allouée par personne
2017-2018	1,3 %	1,78	840 \$
2018-2019	1,5 %	2,72	1 226 \$

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION SELON LES CATÉGORIES D'EMPLOI

Année	Cadres ¹²	Professionnels	Fonctionnaires ¹³	Total année
2017-2018	175,6	1 887,7	1 289,1	3 352,4
2018-2019	283,0	3 019,6	1 905,5	5 208,1

PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

NOMBRE D'EMPLOYÉS QUI ONT PRIS LEUR RETRAITE, PAR CATÉGORIE D'EMPLOI¹⁴

Année	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Total année
2016-2017	13	43	35	91
2017-2018	3	19	27	49
2018-2019	4	21	20	45

INDICATEUR DU TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE DU PERSONNEL RÉGULIER¹⁵

Année	Taux de départ volontaire
2016-2017	15,60 %
2017-2018	16,40 %
2018-2019 ¹⁶	17,29 %

11 Le dénominateur pour le calcul du nombre de jours de formation et des sommes allouées par personne est le nombre total d'employés. Il se calcule en personnes et non en ETC. Le total des employés représente tous les employés de l'organisation, y compris les cadres et les titulaires d'un emploi supérieur, à l'exception des stagiaires et des étudiants. Il exclut les effectifs redéployés de Revenu Québec et les personnes inscrites au PDEIPH.

12 Cette catégorie d'emploi inclut le personnel d'encadrement ainsi que les titulaires d'un emploi supérieur.

13 Cette catégorie d'emploi inclut les ouvriers, le personnel de bureau et les techniciens et assimilés.

14 Ces données incluent le personnel régulier et occasionnel.

15 Le taux de départ volontaire représente le nombre d'employés réguliers qui ont volontairement quitté l'organisation, soit par démission ou par mutation ou encore en prenant leur retraite, par rapport au nombre d'employés de l'organisation pour l'année visée.

16 Sauf les employés du PDEIPH et les effectifs de Revenu Québec en redéploiement.

PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉS (PAE)

Le Centre met à la disposition de son personnel un programme d'aide visant à soutenir les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels.

NOMBRE DE PERSONNES QUI ONT EU RECOURS AU PAE – RÉSULTATS COMPARATIFS

Année	Nombre de personnes qui ont eu recours au PAE	Taux de fréquentation ¹⁷
2016-2017	300	16,3 %
2017-2018	324	17,2 %
2018-2019	351	18,3 %

GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS

GESTION DES EFFECTIFS

La *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G-1.011) (LGCE) prévoit qu'un organisme public doit faire état, dans son rapport annuel, de l'application des dispositions prévues concernant le dénombrement de ses effectifs, exprimé en heures rémunérées. Cet état doit notamment présenter le total de l'effectif et sa répartition par catégories d'emploi.

De plus, lorsqu'un organisme public s'est vu attribuer une limite d'effectif en période de contrôle, il doit :

- > indiquer si cette limite a été respectée et, dans la négative, mentionner l'ampleur du dépassement ainsi que les moyens pris pour rectifier la situation ;
- > inscrire les renseignements relatifs aux contrats de services comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, déterminés par le Conseil du trésor .

Pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019, le Conseil du trésor a déterminé que les dispositions à l'égard du contrôle de l'effectif (section III du chapitre II de la LGCE) devaient s'appliquer.

¹⁷ Ce taux est établi sur la base du nombre d'employés réguliers et occasionnels au 31 mars.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF EN HEURES RÉMUNÉRÉES POUR LA PÉRIODE DU 1^{er} AVRIL 2018 AU 31 MARS 2019¹⁸

Catégorie d'emploi ¹⁹	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3] / 1 826,3 h	Nombre d'employés au 31 mars 2019
Personnel d'encadrement	187 172,19	123,20	187 295,39	102,55	108
Personnel professionnel	1 813 434,05	19 859,50	1 833 293,55	1 003,83	1 071
Personnel de bureau et technicien	1 282 786,35	18 345,70	1 301 132,05	712,44	720
Personnel ouvrier, personnel d'entretien et de service	30 079,68	1 064,57	31 144,25	17,05	15
Total en heures	3 313 472,27	39 392,97	3 352 865,24	1 835,88	1 914
Total en ETC transposés (Total des heures / 1 826,3 h)	1 814,31	21,57	1 835,88		

Au 31 mars 2019, le total des heures rémunérées respectait la limite d'effectif autorisée par le Conseil du trésor de 3 472 885,44²⁰. La limite d'effectif autorisée comprend les heures consenties au Centre en application de la mesure 13 « Ajouter des effectifs » de la stratégie gouvernementale « Renover l'État par les TI ».

CONTRATS DE SERVICES

CONTRATS DE SERVICES COMPORTANT UNE DÉPENSE DE 25 000\$ ET PLUS, CONCLUS ENTRE LE 1^{er} AVRIL 2018 ET LE 31 MARS 2019

Description	Nombre	Valeur
Contrats de services avec une personne physique ²¹	8	525 000,00 \$
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique ²²	87	104 866 072,89 \$
Total des contrats de services	95	105 391 072,89 \$

18 Les données excluent les heures associées au PDEIPH ainsi que celles relatives au redéploiement des effectifs de Revenu Québec.

19 Les étudiants et les stagiaires ne sont pas comptabilisés.

20 La limite d'effectif autorisée au Centre par le Conseil du trésor s'élève à 3 546 100 heures. De ce nombre ont été soustraites les 73 214,56 heures rémunérées associées au PDEIPH (69 399,3 heures) et au redéploiement des effectifs de Revenu Québec (3 815,26 heures) pour un total de 3 472 885,44.

21 Une personne physique, qu'elle soit dans les affaires ou non.

22 Y compris les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

UTILISATION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Les tableaux suivants présentent des renseignements sur les projets et les autres activités (encadrement et continuité) dans le domaine des RI.

COÛTS PRÉVUS ET COÛTS RÉELS EN RI 2018-2019

Catégorie de coûts	Coûts capitalisables prévus (k\$) (investissements)	Coûts capitalisables réels (k\$) (investissements)	Coûts non capitalisables prévus (k\$) (dépenses)	Coûts non capitalisables réels (k\$) (dépenses)
Activités d'encadrement	0	0	10 288,2	12 022,6
Activités de continuité	26 246,6	31 948,5	337 958,0	315 736,6
Projets	21 783,3	15 902,7	4 707,9	1 302,1
Total	48 029,9	47 851,2	352 954,1	329 061,3

Pour les activités d'encadrement, l'écart entre les coûts prévus et les coûts réels s'explique par l'ajout d'une unité administrative à la suite d'une réorganisation.

En ce qui concerne les activités de continuité, le transfert d'une unité (vers les activités d'encadrement), l'affectation de personnel à des projets et la non-utilisation de diverses contingences expliquent l'écart.

Quant aux projets, l'écart est principalement attribué au retard dans les processus d'appel d'offres, au report de plusieurs activités menant au changement de la date de mise en production et à des coûts de projet inférieurs au budget autorisé.

LISTE ET ÉTAT D'AVANCEMENT DES PRINCIPAUX PROJETS EN RI EN 2018-2019

Liste des projets	Taux d'avancement	Explication sommaire des écarts
Programme d'amélioration de la couverture RENIR	100 %	Le projet s'est terminé en date du 24 octobre 2018 tout en respectant le budget autorisé.
Planification et mise en œuvre – Service centralisé de téléphonie sur IP	48 %	Un premier report de la date de fin du projet a été fait en raison du retard de la publication de l'appel d'offres. À la suite de la signature des contrats en septembre 2018, il a été décidé que les travaux commenceraient avec le fournisseur en date du 19 novembre 2018, et ce, pour une durée de quatorze mois.
APOGE (Amélioration des processus et des outils de gestion de l'exploitation)	19 %	La date de fin révisée a été reportée en raison de retards survenus lors du processus d'appel d'offres.
Mise à niveau du PGI – Réalisation	81 %	La variation de l'échéancier s'explique par le report, au 30 septembre 2019, de la date de fin du projet. Ce report permet l'atteinte des objectifs du projet. Le budget autorisé a été modifié pour inclure les coûts d'implantation dans les ministères et organismes et il correspond à l'enveloppe totale du budget autorisé par le Conseil du trésor.

LISTE ET RESSOURCES AFFECTÉES AUX PRINCIPAUX PROJETS EN RI POUR 2018-2019

Liste des projets	Ressources humaines prévues ²³ (k \$)	Ressources humaines utilisées (k \$)	Ressources financières prévues ²⁴ (k \$)	Ressources financières utilisées (k \$)	Explication sommaire des écarts
Programme d'amélioration de la couverture RENIR	378,6	128,2	2 153,6	1 233,3	En raison d'un suivi et d'un contrôle rigoureux des coûts, l'utilisation de la contingence a été évitée et le coût réel de ce programme est demeuré inférieur au budget autorisé.
Planification et mise en œuvre – Service centralisé de téléphonie sur IP	300	268,7	2 619,3	246,5	Des retards dans la rédaction des appels d'offres et relativement à la durée de la publication ont occasionné un retard de la mise en œuvre.
APOGE (Amélioration des processus et des outils de gestion de l'exploitation)	339,3	34,8	2 713,5	186,5	En raison de l'annulation de l'appel d'offres en décembre 2017 et de la publication d'un nouvel appel d'offres en avril 2018, les travaux de réalisation n'ont débuté qu'en février 2019.
Mise à niveau du PGI – Réalisation	4 575,3	5 064,1	12 342,2	8 579,4	L'écart s'explique par le report au 30 septembre 2019 de la date de fin du projet.

UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

REVENUS

Conformément à la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec* (RLRQ, chapitre VI, art. 51), 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 Québec²⁵.

Les résultats de 2018-2019 font état de revenus de 537,4 millions de dollars et de charges de 535,5 millions de dollars, soit un excédent de 1,9 million de dollars.

Pour l'exercice 2018-2019, les revenus ont connu une baisse globale de 3,0 % par rapport à l'exercice 2017-2018. Ils sont passés de 554,1 millions de dollars à 537,4 millions de dollars.

²³ Les coûts en ressources humaines correspondent aux dépenses en rémunération du personnel.

²⁴ Les coûts en ressources financières comprennent les services internes, les services externes, les acquisitions et la location de biens ainsi que les frais connexes.

²⁵ Le président du Conseil du trésor dépose les états financiers du Centre à l'Assemblée nationale dans les 30 jours suivant leur réception ou, si elle ne siège pas, dans les 30 jours suivant la reprise de ses travaux.

RÉPARTITION DES REVENUS PAR CATÉGORIES DE CLIENTS (EN MILLIONS DE DOLLARS)

Catégorie de clients	2017-2018	2018-2019
Ministères et organismes budgétaires	251,0	249,5
Organismes autres que budgétaires et fonds spéciaux	137,7	128,8
Crédits versés par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)	103,9	97,3*
Entreprises privées**	18,2	17,6
Retraite Québec et autres fiduciaires	11,8	11,2
Réseau de la santé	6,4	6,1
Municipalités	3,2	3,3
Réseau de l'éducation	1,6	1,9
Entreprises du gouvernement	2,5	1,7
Autres :	—	—
▶ CNESST	14,4	15,5
▶ Gouvernement du Canada	1,0	2,0
▶ Autres	2,4	2,5
Total des revenus	554,1	537,4

* Aux États financiers, les crédits versés par le SCT sont présentés dans les revenus de biens et services (94,5 M\$) et dans les contributions du gouvernement du Québec (2,8 M\$).

** Les revenus d'entreprises privées incluent les revenus provenant d'individus.

RÉPARTITION DES REVENUS PAR DOMAINES D'AFFAIRES (EN MILLIONS DE DOLLARS)

Domaine d'affaires	2017-2018	2018-2019
Technologies de l'information	388,9	372,6
Communications	55,6	54,6
Ressources humaines	29,0	34,1
Services de documentation	26,3	27,5
Appels d'offres et acquisitions	24,9	20,3
Ressources matérielles	20,5	19,1
Ressources financières	8,3	8,7
Services Web	0,6	0,5
Total	554,1	537,4

La diminution du total des revenus provient principalement des domaines d'affaires des technologies de l'information et des appels d'offres et acquisitions. Pour le premier, la réduction est notamment attribuable à une baisse significative du coût de revient du Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), ce qui a permis au Centre de réduire conséquemment la tarification du service au profit de la clientèle. En ce qui concerne les appels d'offres et les acquisitions, la diminution du revenu est principalement due au retour à un niveau plus régulier de la demande relative à certaines licences après une année d'exception en 2017-2018.

CHARGES

Les charges pour l'exercice 2018-2019 présentent une diminution de 0,6 %, soit de 3,4 millions de dollars par rapport à 2017-2018.

INVESTISSEMENTS

En 2018-2019, le Centre a réalisé des investissements de 51,5 millions de dollars, répartis comme suit :

Développement de systèmes informatiques et acquisition de logiciels	19,2 millions de dollars
Projet SAGIR	13,0 millions de dollars
Acquisition d'équipements informatiques et de logiciels	6,8 millions de dollars
Infrastructures de communication pour le RENIR	5,6 millions de dollars
Acquisition d'équipements spécialisés et autres	5,5 millions de dollars
Améliorations locatives	1,4 million de dollars

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 méthodes comptables appropriées et qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles 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 général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

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

Le président-directeur général,

Le vice-président à la gestion corporative et contractuelle,

Original signé

Christian Lessard

Original signé

Benoît Simard

Québec, le 18 juillet 2019



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers du Centre de services partagés du Québec (le « Centre »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2019, et l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 mars 2019, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendante du Centre conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Observation

J'attire l'attention sur la note 3 des états financiers qui fait état du projet de dissolution du Centre et de son remplacement au 1^{er} janvier 2020 par deux nouveaux organismes. Mon opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du Centre à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le Centre ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du Centre.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Centre;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Centre à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le Centre à cesser son exploitation;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,

Original signé

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Québec, le 18 juillet 2019

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

	2019		2018
	Budget	Réel	Réel
REVENUS			
Biens et services	560 500 000 \$	541 893 625 \$	558 224 448 \$
Escomptes et rabais sur ventes	(5 900 000)	(7 366 776)	(6 982 586)
Contributions du gouvernement du Québec	2 800 000	2 796 900	2 796 900
Autres revenus	-	107 609	106 042
	557 400 000	537 431 358	554 144 804
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	144 100 000	144 145 532	136 121 578
Transport et communications	102 300 000	91 932 725	101 719 897
Services professionnels et auxiliaires	91 700 000	70 088 303	72 910 441
Entretien, réparations et support informatique	61 700 000	67 773 317	63 663 621
Placement médias	22 600 000	31 858 685	29 770 110
Location - immeubles et autres	26 300 000	27 063 766	24 582 599
Droits d'auteurs et licences	18 400 000	14 889 411	17 542 815
Frais financiers	11 800 000	9 482 502	9 518 061
Poste et messageries	8 500 000	9 028 434	8 567 161
Fournitures et approvisionnement	6 300 000	6 730 951	6 623 776
Formation et perfectionnement	1 100 000	1 024 104	765 962
Amortissement des immobilisations corporelles	62 400 000	60 570 935	65 149 320
Perte à la disposition des immobilisations corporelles		335 588	1 691 873
Autres	200 000	598 452	297 775
	557 400 000	535 522 705	538 924 989
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	- \$	1 908 653	15 219 815
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		100 824 106	85 604 291
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE (note 11)		102 732 759 \$	100 824 106 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2019

	2019	2018
ACTIFS FINANCIERS		
Avances au fonds général du fonds consolidé du revenu (note 4)	16 328 254 \$	56 887 971 \$
Créances (note 5)	142 391 802	136 618 909
Stocks destinés à la vente	4 850 481	5 303 845
Effet à recevoir du gouvernement du Québec	-	361 608
	<u>163 570 537</u>	<u>199 172 333</u>
PASSIFS		
Emprunts temporaires (note 6)	189 140 582	192 638 918
Charges à payer et frais courus (note 7)	62 487 202	87 891 502
Revenus perçus d'avance	887 304	868 258
Dette à long terme (note 8)	169 788 293	181 789 467
Provision pour congés de maladie (note 9)	22 697 545	23 142 185
Provision pour vacances (note 9)	16 317 633	15 666 464
	<u>461 318 559</u>	<u>501 996 794</u>
DETTE NETTE	<u>(297 748 022)</u>	<u>(302 824 461)</u>
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 10)	382 027 087	391 421 258
Stocks de fournitures	2 398 823	1 028 618
Charges payées d'avance	16 054 871	11 198 691
	<u>400 480 781</u>	<u>403 648 567</u>
EXCÉDENT CUMULÉ (note 11)	<u>102 732 759 \$</u>	<u>100 824 106 \$</u>
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 12)		
ÉVENTUALITÉS (note 17)		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le vice-président du conseil d'administration,

Original signé

Richard Audet

Le président-directeur général,

Original signé

Christian Lessard

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

	2019		2018
	Budget	Réel	Réel
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	- \$	1 908 653 \$	15 219 815 \$
Variations dues aux immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(49 100 000)	(50 991 528)	(35 109 039)
Amortissement	62 400 000	60 570 935	65 149 320
Pertes à la disposition		335 588	1 691 873
Produits de disposition		554	16 909
Intérêts capitalisés	(900 000) \$	(521 378)	(346 526)
		9 394 171	31 402 537
Acquisition de stocks de fournitures		(1 472 027)	(601 189)
Acquisition de charges payées d'avance		(36 459 008)	(29 594 625)
Utilisation de stocks de fournitures		101 822	2 129
Utilisation de charges payées d'avance		31 602 828	30 376 814
		(6 226 385)	183 129
DIMINUTION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE		5 076 439	46 805 481
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE		(302 824 461)	(349 629 942)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE		(297 748 022) \$	(302 824 461) \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

	2019	2018
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	1 908 653 \$	15 219 815 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	60 570 935	65 149 320
Frais financiers capitalisés aux emprunts temporaires	3 968 196	2 970 029
Pertes à la disposition des immobilisations corporelles	335 588	1 691 873
	66 783 372	85 031 037
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 13)	(34 229 484)	(102 131)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	32 553 888	84 928 906
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(53 471 601)	(31 833 464)
Produits de disposition d'immobilisations corporelles	554	16 909
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(53 471 047)	(31 816 555)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts temporaires excluant les frais financiers capitalisés	21 340 032	19 400 000
Remboursement des emprunts temporaires	(28 981 416)	(45 604 977)
Nouvelle dette à long terme	1 333 691	335 650
Remboursement de la dette à long terme	(13 334 865)	(12 897 648)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(19 642 558)	(38 766 975)
(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE	(40 559 717)	14 345 376
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	56 887 971	42 542 595
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	16 328 254 \$	56 887 971 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Centre de services partagés du Québec (Centre) est une personne morale, mandataire de l'État, créée en vertu de la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec* (RLRQ, 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, informationnelles et communicationnelles.

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'auteurs des documents des organismes publics, conformément aux normes élaborées conjointement par le ministre de la Culture et des Communications et le président du Conseil du Trésor, 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 en décide autrement.

En vertu de l'article 984 de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c. I-3) et de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (L.R.C., 1985, 5^e suppl.), le Centre n'est pas assujéti aux impôts sur le revenu.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Centre utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

UTILISATION D'ESTIMATIONS

La préparation des états financiers du Centre par la direction, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, 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 revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises sont sans impact à la fin de l'exercice.

INSTRUMENTS FINANCIERS

L'avance au fonds général du fonds consolidé du revenu, les créances (excluant les taxes à la consommation à recevoir) et l'effet à recevoir du gouvernement du Québec sont classés dans la catégorie des actifs financiers et sont évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts temporaires, les charges à payer et frais courus (excluant les avantages sociaux à payer et les taxes à la consommation à payer), la dette à long terme et la provision pour vacances sont classés dans la catégorie des passifs financiers et sont évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de la comptabilisation initiale.

OPÉRATIONS INTERENTITÉS

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

REVENUS

Biens et services

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

Contributions du gouvernement du Québec

Les contributions du gouvernement du Québec qui sont des paiements de transfert sont constatées dans l'exercice au cours duquel surviennent les faits qui donnent lieu à ces revenus, dans la mesure où elles sont autorisées et que le Centre a satisfait à tous les critères d'admissibilité, s'il en est. Elles sont présentées en contributions reportées lorsque les stipulations imposées par le cédant créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Si un passif est créé, la comptabilisation à titre de revenu a lieu au fur et à mesure que les conditions relatives au passif sont remplies.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique du Centre consiste à présenter les avances au fonds général du fonds consolidé du revenu dans la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des produits finis comprend les coûts d'acquisition ainsi que les coûts de transport.

PASSIFS

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux, étant donné que le Centre ne dispose pas d'information suffisante pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Congés de maladie et de vacances

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Congés de maladie et de vacances (suite)

Les obligations découlant des congés 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.

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Centre estime que les vacances accumulées sont majoritairement prises dans l'exercice suivant.

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs.

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 :

Améliorations locatives	2 à 15 ans
Équipements spécialisés	3 à 15 ans
Infrastructure de radiocommunication	5 à 30 ans
Équipement informatique	2 à 15 ans
Mobilier et équipement de bureautique	3 à 5 ans
Matériel roulant	3 à 5 ans
Systèmes informatiques et logiciels	3 à 15 ans
Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)	13 à 22 ans

Les immobilisations corporelles en cours de développement sont amorties lorsqu'elles se trouvent en état d'utilisation pour la production de biens ou la prestation de services.

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

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Centre de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures se composent de fournitures qui seront consommées dans le cours normal des opérations au cours du ou des prochains exercices financiers. Ces stocks sont évalués au moindre du coût et du coût de remplacement. Le coût est déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

3. OPÉRATION DE RESTRUCTURATION

En vertu du budget 2019-2020 du gouvernement du Québec déposé le 21 mars 2019, il est prévu que les actifs et les passifs du Centre soient transférés le 1^{er} janvier 2020 à deux nouveaux organismes, le Centre d'acquisitions gouvernementales et Infrastructures technologiques Québec, ainsi qu'à d'autres ministères ou organismes. Selon les mesures annoncées dans le budget, les activités et les ressources du Centre seraient transférées au sein de ces organismes publics. Le principal objectif est d'améliorer la performance de l'État et sa capacité à rendre des services de qualité. Le Centre ne possède actuellement pas assez d'informations pour établir une estimation des incidences financières de cette restructuration. Celle-ci prévoit le maintien de l'exécution des missions actuelles du Centre.

Au moment de l'approbation des états financiers du Centre, le projet de loi devant mettre en œuvre ces orientations budgétaires n'avait pas été déposé. Celles-ci pourraient donc être sujettes à changement.

4. AVANCES AU FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Ces avances portent intérêt au taux d'emprunt du Québec à 1 jour. Au 31 mars 2019, le taux d'intérêt de ces avances est de 1,75 % (2018 : 1,25 %).

5. CRÉANCES

	2019	2018
Comptes clients - biens et services	134 307 792 \$	127 744 913 \$
Taxes à la consommation	8 083 810	8 852 200
Autres	200	21 796
	<u>142 391 802 \$</u>	<u>136 618 909 \$</u>

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

6. EMPRUNTS TEMPORAIRES

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, le Centre à instituer un régime d'emprunts lui permettant d'emprunter à court terme ou au moyen d'une marge de crédit, auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, et ce, pour un montant n'excédant pas 414,6 millions de dollars (2018 : 414,6 millions de dollars) jusqu'au 31 mai 2019. Cette limite concerne uniquement les emprunts temporaires, les nouvelles dettes à long terme et les refinancements de dette à long terme pour la période couverte par le décret.

Les emprunts temporaires portent intérêt au taux moyen des acceptations bancaires de 30 jours plus 0,30 %. Le taux au 31 mars 2019 est de 2,28 % (2018 : 1,93 %).

7. CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

	2019	2018
Fournisseurs et frais courus	55 013 932 \$	74 305 868 \$
Traitements	1 715 534	5 716 927
Avantages sociaux	2 464 273	4 293 554
Intérêts à payer	1 801 130	1 951 147
Taxes à la consommation	629 367	769 145
Autres	862 966	854 861
	<u>62 487 202 \$</u>	<u>87 891 502 \$</u>

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

8. DETTE À LONG TERME

	2019	2018
Dû au gouvernement du Québec, sans intérêt et sans modalité de remboursement	20 229 859 \$	20 229 859 \$
Emprunts auprès de la Société québécoise des infrastructures portant intérêt à des taux variant de 2,15 % à 4,60 % remboursables par versement mensuels variant de 517 \$ à 27 740 \$ et venant échéance entre le 1 ^{er} juin 2019 et le 1 ^{er} juin 2033.	10 731 534	11 267 128
Emprunts auprès du Fonds de financement portant intérêts à des taux effectifs variant de 2,62 % à 4,37 % remboursable par versements semestriels variant de 1 615 667 \$ à 4 975 782 \$ et par des versements finaux variant de 2 095 064 \$ à 44 848 103 \$ et venant à échéance entre le 1 ^{er} décembre 2020 et le 1 ^{er} décembre 2029.	138 826 900 169 788 293 \$	150 292 480 181 789 467 \$

Les versements en capital et intérêts des prochains exercices sur les dettes à long terme s'établissent comme suit :

	Capital	Intérêts et autres frais	Total
2020	13 576 685 \$	5 769 448 \$	19 346 133 \$
2021	95 219 773	5 233 481	100 453 254
2022	4 697 475	1 090 385	5 787 860
2023	4 671 533	960 709	5 632 242
2024	4 347 301	829 099	5 176 400
2025 et suivants	26 990 326	2 538 915	29 529 241
Indéterminés	20 229 859	-	20 229 859
	169 732 952 \$	16 422 037 \$	186 154 989 \$

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

9. PROVISIONS POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES

	2019		2018	
	Congés de maladie	Vacances	Congés de maladie	Vacances
Solde au début	23 142 185 \$	15 666 464 \$	25 576 571 \$	15 794 436 \$
Charge de l'exercice	5 043 970	11 411 438	2 351 779	9 663 179
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 488 610)	(10 760 269)	(4 822 776)	(9 792 032)
Transferts d'employés	-	-	36 611	881
Solde à la fin	22 697 545 \$	16 317 633 \$	23 142 185 \$	15 666 464 \$

Le Centre dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie qui engendre des obligations à long terme dont il assume les coûts en totalité. Selon les dispositions de ce programme, les employés du Centre peuvent accumuler les journées de congé de maladie, non utilisées, auxquelles ils ont droit annuellement.

La convention collective 2015-2020 intervenue en juin 2016 au niveau des conditions salariales des fonctionnaires du gouvernement du Québec et en juillet 2018 au niveau des conditions salariales des professionnels du gouvernement du Québec ont modifié ce programme. Depuis le 1^{er} avril 2017, les fonctionnaires peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours en banque. Toute journée excédentaire sera payable à la fin de l'année civile. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires sont appliquées jusqu'au 31 mars 2022. Pour les professionnels, les mêmes modalités s'appliquent à partir du 1^{er} avril 2019 ainsi que l'application de mesures transitoires jusqu'au 31 mars 2024.

Les hypothèses économiques à long terme utilisées pour déterminer la valeur actuarielle des obligations au titre des congés de maladie sont les suivantes :

	2019	2018
Taux d'indexation	Entre 3,05 % et 4,08 %	Entre 3,05 % et 4,08 %
Taux d'actualisation	Entre 2,11 % et 2,84 %	Entre 2,10 % et 3,09 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	15 ans	14 ans

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

10. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

COÛT - 2019					
	Solde au début	Acquisitions ¹	Transferts	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	16 986 \$	- \$	- \$	- \$	16 986 \$
Améliorations locatives	27 257 951	1 344 561	38 949	(392 426)	28 249 035
Équipements spécialisés	134 035 292	1 940 179	3 219 782	(100 784)	139 094 469
Infrastructure de radiocommunication ²	221 346 790	1 418 373	8 299 037	(836 245)	230 227 955
Équipement informatique	78 919 404	6 825 080	14 824 804	(4 273 442)	96 295 846
Mobilier et équipement de bureautique	1 724 117	4 939	-	(37 475)	1 691 581
Matériel roulant	824 463	-	-	(2 700)	821 763
Systèmes informatiques et logiciels	72 937 645	-	1 985 212	(2 042 387)	72 880 470
SAGIR	249 578 790	-	-	-	249 578 790
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	11 948 040	12 953 319	-	-	24 901 359
Autres systèmes informatiques	10 971 228	19 182 375	(16 810 016)	-	13 343 587
Améliorations locatives	44 903	74 666	(38 949)	-	80 620
Équipements spécialisés	3 306 199	3 588 201	(3 219 782)	(145 108)	3 529 510
Infrastructure de radiocommunication ²	6 180 675	4 181 213	(8 299 037)	-	2 062 851
	<u>819 092 483 \$</u>	<u>51 512 906 \$</u>	<u>- \$</u>	<u>(7 830 567) \$</u>	<u>862 774 822 \$</u>
AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2019					
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- \$	- \$	- \$	- \$	16 986 \$
Améliorations locatives	15 097 186	2 194 690	(392 427)	16 899 449	11 349 586
Équipements spécialisés	89 876 466	11 484 145	(100 784)	101 259 827	37 834 642
Infrastructure de radiocommunication ²	91 584 598	12 682 555	(773 467)	103 493 686	126 734 269
Équipement informatique	44 060 310	14 093 093	(4 147 149)	54 006 254	42 289 592
Mobilier et équipement de bureautique	1 176 847	292 811	(37 476)	1 432 182	259 399
Matériel roulant	646 557	17 836	(2 700)	661 693	160 070
Systèmes informatiques et logiciels	41 263 908	9 829 902	(2 040 422)	49 053 388	23 827 082
SAGIR	143 965 353	9 975 903	-	153 941 256	95 637 534
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	-	-	-	-	24 901 359
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	13 343 587
Améliorations locatives	-	-	-	-	80 620
Équipements spécialisés	-	-	-	-	3 529 510
Infrastructure de radiocommunication ²	-	-	-	-	2 062 851
	<u>427 671 225 \$</u>	<u>60 570 935 \$</u>	<u>(7 494 425) \$</u>	<u>480 747 735 \$</u>	<u>382 027 087 \$</u>

¹ Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 521 378 \$.

² Certaines infrastructures de radiocommunication sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

10. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

COÛT - 2018					
	Solde au début	Acquisitions ¹	Transferts	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	16 986 \$	- \$	- \$	- \$	16 986 \$
Améliorations locatives	26 420 096	390 968	476 898	(30 011)	27 257 951
Équipements spécialisés	125 145 693	3 184 753	7 948 834	(2 243 988)	134 035 292
Infrastructure de radiocommunication ²	210 979 510	74 177	10 316 627	(23 524)	221 346 790
Équipement informatique	84 546 144	1 795 448	7 921 457	(15 343 645)	78 919 404
Mobilier et équipement de bureautique	1 829 985	(30 495)	-	(75 373)	1 724 117
Matériel roulant	901 293	-	-	(76 830)	824 463
Systèmes informatiques et logiciels	108 375 726	2 679	7 799 442	(43 240 202)	72 937 645
SAGIR	249 578 790	-	-	-	249 578 790
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	4 310 804	7 637 236	-	-	11 948 040
Autres systèmes informatiques	15 883 331	10 839 837	(15 720 899)	(31 041)	10 971 228
Améliorations locatives	500 466	21 335	(476 898)	-	44 903
Équipements spécialisés	7 059 097	4 195 936	(7 948 834)	-	3 306 199
Infrastructure de radiocommunication ²	9 153 611	7 343 691	(10 316 627)	-	6 180 675
	<u>844 701 532 \$</u>	<u>35 455 565 \$</u>	<u>- \$</u>	<u>(61 064 614) \$</u>	<u>819 092 483 \$</u>
AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2018					
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- \$	- \$	- \$	- \$	16 986 \$
Améliorations locatives	12 866 794	2 260 134	(29 742)	15 097 186	12 160 765
Équipements spécialisés	80 110 636	12 007 763	(2 241 933)	89 876 466	44 158 826
Infrastructure de radiocommunication ²	79 245 048	12 363 074	(23 524)	91 584 598	129 762 192
Équipement informatique	44 018 304	14 606 203	(14 564 197)	44 060 310	34 859 094
Mobilier et équipement de bureautique	947 369	297 224	(67 746)	1 176 847	547 270
Matériel roulant	703 419	19 968	(76 830)	646 557	177 906
Systèmes informatiques et logiciels	69 998 551	13 617 217	(42 351 860)	41 263 908	31 673 737
SAGIR	133 987 616	9 977 737	-	143 965 353	105 613 437
Projets en cours de développement:					
Projet SAGIR	-	-	-	-	11 948 040
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	10 971 228
Améliorations locatives	-	-	-	-	44 903
Équipements spécialisés	-	-	-	-	3 306 199
Infrastructure de radiocommunication ²	-	-	-	-	6 180 675
	<u>421 877 737 \$</u>	<u>65 149 320 \$</u>	<u>(59 355 832) \$</u>	<u>427 671 225 \$</u>	<u>391 421 258 \$</u>

¹ Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 346 526 \$.

² Certaines infrastructures de radiocommunication sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

11. EXCÉDENT CUMULÉ

	2019	2018
Cumul des excédents nets des déficits, depuis la création du Centre	76 107 165 \$	74 198 512 \$
Apport initial du gouvernement du Québec	26 625 594	26 625 594
	<u>102 732 759 \$</u>	<u>100 824 106 \$</u>

L'apport initial du gouvernement du Québec était constitué des excédents cumulés par le Fonds des services gouvernementaux et le Fonds de l'information gouvernementale au 5 décembre 2005.

12. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

CONTRATS DE LOCATION

Le Centre est engagé en vertu de différents contrats de location relativement à des photocopieurs pour des paiements minimums totaux de 2 963 848 \$ (2018 : 1 367 394 \$).

AUTRES

Le Centre a également contracté d'autres engagements concernant des services d'entretien, de télécommunication, de droits d'auteurs et licences ainsi que d'acquisition d'équipements informatique et de licences pour un montant total de 25 213 000 \$ (2018 : 32 195 424 \$). Les versements liés à ces engagements se répartissent comme suit :

	Contrats de location	Autres	Total
2020	1 196 354 \$	14 838 160 \$	16 034 514 \$
2021	765 782	6 909 931	7 675 713
2022	513 154	3 464 909	3 978 063
2023	322 620	-	322 620
2024	165 938	-	165 938
	<u>2 963 848 \$</u>	<u>25 213 000 \$</u>	<u>28 176 848 \$</u>

Le Centre a conclu divers types de contrats ayant pour but de réaliser sa mission. Ceux-ci incluent une clause qui permet au Centre d'y mettre fin en tout temps, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés. Ces contrats ne sont pas inclus dans le tableau précédent.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

13. FLUX DE TRÉSORERIE

Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :

	2019	2018
Créances	(5 772 893) \$	1 935 302 \$
Stocks destinés à la vente	453 364	(668 988)
Effet à recevoir du gouvernement du Québec	361 608	(232 423)
Charges à payer et frais courus	(23 270 753)	1 778 521
Revenus perçus d'avance	19 046	(535 314)
Provision pour congés de maladie	(444 640)	(2 434 386)
Provision pour vacances	651 169	(127 972)
Stocks de fournitures	(1 370 205)	(599 060)
Charges payées d'avance	(4 856 180)	782 189
	<u>(34 229 484) \$</u>	<u>(102 131) \$</u>

Informations supplémentaires

Intérêts versés	6 246 002 \$	7 139 847 \$
Intérêts reçus	510 123 \$	149 771 \$
Acquisitions d'immobilisations corporelles financées par les charges à payer et frais courus au 31 mars	10 146 348 \$	12 279 895 \$
Intérêts capitalisés aux immobilisations corporelles	521 378 \$	346 526 \$

14. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

RÉGIMES 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 du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1^{er} janvier 2019, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 10,97 % à 10,88 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,82 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 2,97 % au 1^{er} janvier 2019 (2,97 % au 1^{er} janvier 2018) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur, pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi, le Centre verse un montant supplémentaire pour l'année civile 2019 correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible (5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2018).

Les cotisations du Centre, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 11 420 968 \$ (2018 : 10 933 538 \$). Les obligations du Centre envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

15. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Les risques financiers importants auxquels le Centre est exposé sont les suivants : risque de crédit, risque de liquidité et risque de marché.

RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque que le Centre subisse une perte financière si les contreparties font défaut d'exécuter les conditions des contrats. Les principaux risques de crédit pour le Centre sont liés aux avances au fonds général du fonds consolidé du revenu, aux créances à l'exception des taxes à la consommation à recevoir et à l'effet à recevoir du gouvernement du Québec.

Le risque de crédit associé à ces actifs financiers est réduit puisque la plupart de ces sommes sont à recevoir des entités gouvernementales et paragouvernementales.

Le tableau suivant présente le classement chronologique des créances au 31 mars.

	2019	2018
Créances non en souffrance	3 060 580 \$	4 812 588 \$
Créances en souffrance:		
Moins de 30 jours	84 854 727	75 775 180
de 30 à 60 jours	10 981 286	11 469 282
plus de 60 jours	35 411 399	35 709 659
	<u>134 307 992 \$</u>	<u>127 766 709 \$</u>

Le Centre doit faire des estimations en ce qui a trait à la provision pour créances douteuses. Le type de clients, l'historique de paiement, les raisons pour lesquelles les comptes sont en souffrance et le secteur d'activité qui a donné lieu à la créance sont tous des éléments considérés dans la détermination du moment auquel les comptes en souffrance doivent faire l'objet d'une provision; les mêmes facteurs sont pris en considération lorsqu'il s'agit de déterminer s'il y a lieu de radier les montants portés au compte de provision en diminution des créances. Les montants recouvrés ultérieurement sur des comptes qui avaient été radiés sont crédités à la charge de créances douteuses dans la période d'encaissement.

La provision pour créances douteuses du Centre s'élève à 124 818 \$ (2018: 124 818 \$).

Le Centre est d'avis que la provision pour créances douteuses est suffisante pour couvrir le risque de non-paiement.

Le Centre est aussi exposé au risque de crédit découlant de la concentration d'opérations avec des entités gouvernementales et paragouvernementales ayant des caractéristiques économiques similaires et qui seraient affectées de la même façon par l'évolution de la conjoncture. Le Centre est d'avis que ce risque est faible compte tenu que ces entités possèdent une excellente qualité de crédit.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

15. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que le Centre ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. Le Centre gère ce risque en tenant compte des besoins opérationnels et en recourant à ses facilités de crédit. Le Centre établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour satisfaire ses obligations.

Les flux de trésorerie contractuels relativement aux passifs financiers se détaillent comme suit :

	31 mars 2019				
	Moins de 1 an	1 an à moins de 3 ans	3 ans à moins de 5 ans	5 ans et plus	Indéterminés
Emprunts temporaires	189 140 582 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Charges à payer et frais courus	57 182 918	409 514	-	-	-
Dette à long terme	19 346 133	106 241 114	10 808 642	29 529 241	20 229 859
Provision pour vacances	16 317 633	-	-	-	-
	<u>281 987 266 \$</u>	<u>106 650 628 \$</u>	<u>10 808 642 \$</u>	<u>29 529 241 \$</u>	<u>20 229 859 \$</u>
	31 mars 2018				
	Moins de 1 an	1 an à moins de 3 ans	3 ans à moins de 5 ans	5 ans et plus	Indéterminés
Emprunts temporaires	192 638 918 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Charges à payer et frais courus	73 966 046	6 911 610	-	-	-
Dette à long terme	19 369 305	119 403 385	11 069 526	33 927 686	20 229 859
Provision pour vacances	15 666 464	-	-	-	-
	<u>301 640 733 \$</u>	<u>126 314 995 \$</u>	<u>11 069 526 \$</u>	<u>33 927 686 \$</u>	<u>20 229 859 \$</u>

Par ailleurs, en vertu du décret 231-2014, daté du 5 mars 2014 et entré en vigueur le 1^{er} avril 2014, le gouvernement du Québec a autorisé des avances au Centre pour un montant maximum de 30 millions de dollars auprès du fonds général du fonds consolidé du revenu. Ces avances porteraient intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada et viendraient à échéance le 31 mai 2019. Aux 31 mars 2019 et 2018, ces avances sont inutilisées et le taux d'intérêt est de 3,95 % (2018: 3,45 %).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

15. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. Le Centre est exposé au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

La dette à long terme porte intérêt à des taux fixes pour la plupart des emprunts. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt relativement aux flux de trésorerie auquel est exposé le Centre est minime et le risque de marché lié aux taux d'intérêt l'est également étant donné que le Centre prévoit le remboursement selon l'échéancier prévu.

Le Centre est surtout exposé aux risques associés aux variations des taux d'intérêt de ses emprunts temporaires à intérêts variables.

Au 31 mars 2019, si les taux d'intérêt sur les emprunts temporaires avaient enregistré une hausse ou une baisse de 1 %, toutes les autres variables étant demeurées constantes, les frais financiers auraient respectivement augmenté ou diminué d'environ 1 863 000 \$ (2018 : 2 024 000 \$).

Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères.

Le Centre réalise des achats en dollar américain. Conséquemment, il est exposé au risque de change relié aux variations du dollar canadien par rapport au dollar américain.

À la date de l'état de la situation financière, le solde des charges à payer et frais courus en dollars américains est de 608 002 \$ (2018 : 789 422 \$). À cette date, le taux de change pour un dollar américain est de 1,339 (2018 : 1,323).

Au 31 mars 2019, si le taux de change avait enregistré une hausse ou une baisse de 10 %, les résultats et l'excédent cumulé auraient respectivement diminué ou augmenté d'environ 540 000 \$ (2018 : 565 000 \$).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

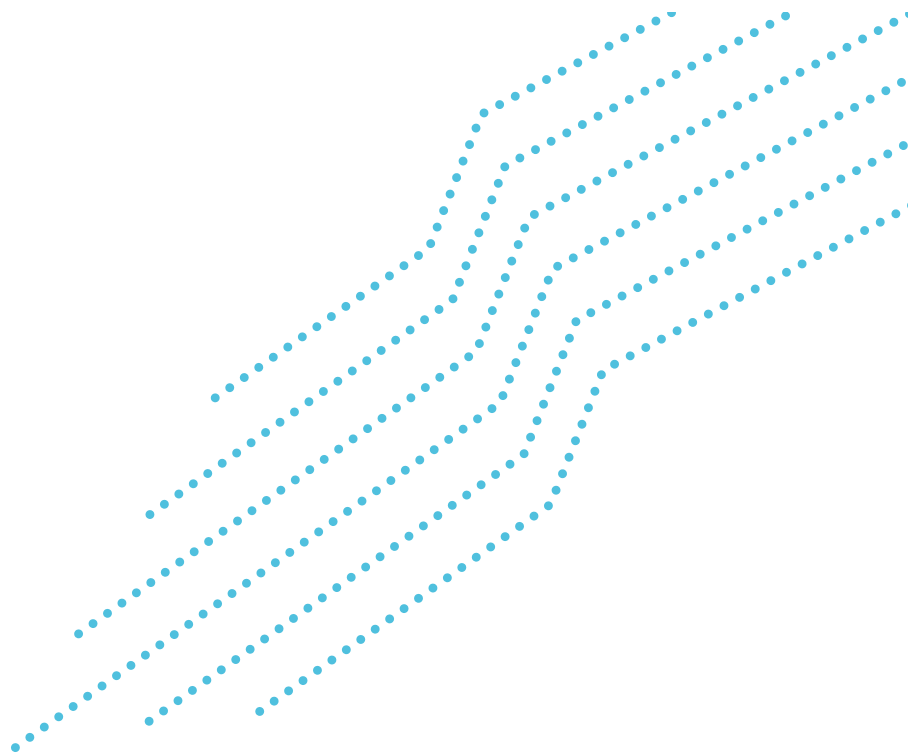
16. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Le Centre est apparenté avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Il est également apparenté à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que du président directeur-général du Centre. Aucune transaction n'a été conclue entre le Centre et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquelles ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

La majorité des revenus du Centre sont générés par des opérations avec des entités apparentées. Les services rendus par le Centre aux entités avec lesquelles il est apparenté sont constatés à la valeur d'échange. Le Centre n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées.

17. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, le Centre est exposé à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'une provision suffisante a été comptabilisée en fin d'exercice aux états financiers et que le règlement final de ces éventualités n'aura pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Centre.



PARTIE IV

AUTRES EXIGENCES



DÉVELOPPEMENT DURABLE

PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2018-2021

Le Centre a adopté son Plan d'action de développement durable 2016-2020 (PADD) le 31 mars 2016.

À l'automne 2018, le Centre a entamé une révision du PADD 2016-2020 dans une perspective d'amélioration de ses indicateurs et de ses cibles conformément aux recommandations faites par le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques en 2017-2018.

Ainsi, un nouveau plan d'action, qui s'étend sur la période 2018-2021, a été adopté en mars 2019. Avec ce plan, le Centre entend jouer un rôle moteur en acquisitions écoresponsables. Il est un acteur important pour sa clientèle, qui est composée, entre autres, des MO ainsi que des organisations des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.

Les tableaux suivants présentent les résultats obtenus dans le cadre des actions du Plan d'action de développement durable 2018-2021 au terme de l'année 2018-2019.

ACTION 1 – BONIFIER LES ASPECTS ÉCORESPONSABLES DE L'OFFRE DE SERVICES DU CENTRE

Indicateurs	Cibles	Résultats
1.1 Révision, mise en œuvre et vérification de l'application de la politique d'acquisitions écoresponsables	► Révision, d'ici mars 2019, de la politique d'acquisitions écoresponsables ► Adoption et entrée en vigueur, d'ici décembre 2019, de la politique ► Au 31 mars 2021, production d'un rapport sur l'application de la politique	► La politique en matière d'acquisitions écoresponsables a été révisée. Son adoption et son application sont prévues d'ici décembre 2019.
1.2 Liste de contrôle pour des acquisitions écoresponsables révisée et intégrée dans le manuel des pratiques d'affaires destiné aux conseillers en acquisition	► Révision, d'ici mars 2019, de la liste de contrôle ► Intégration, d'ici septembre 2019, de la liste au manuel des pratiques d'affaires	► La révision de la liste de contrôle pour des acquisitions écoresponsables est complétée.

Indicateurs	Cibles	Résultats
1.3 Augmentation de la proportion des paiements par dépôt direct effectués auprès des fournisseurs	► Augmentation, d'ici mars 2020, de 10 points de pourcentage des paiements effectués par dépôt direct auprès des fournisseurs (taux initial de 40 % au 31 mars 2018)	► Le pourcentage des paiements effectués par dépôt direct aux fournisseurs est passé de 40 % au 31 mars 2018 à 45,6 % au 31 mars 2019.

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- Objectif 1.1 et activité incontournable 1 ;
- Résultats recherchés 8, 9 et 13.

Cette action est également liée à l'objectif 3.2 du Plan stratégique 2018-2021 dont un des indicateurs porte sur l'accroissement de la proportion de biens et de services écoresponsables acquis par le Centre et par sa clientèle.

ACTION 2 – CONTRIBUER À LA MOBILITÉ DURABLE ET À L'OPTIMISATION DES PRATIQUES D'UTILISATION DES SYSTÈMES DE COLLABORATION À DISTANCE

Indicateurs	Cibles	Résultats
2.1 Taux d'immeuble à bureaux du Centre permettant l'accès au Wi-Fi	► D'ici mars 2020, 100 % des immeubles à bureaux du Centre offriront l'accès au Wi-Fi	► Le Wi-Fi est maintenant accessible dans 43 % (6 sur 14) des immeubles à bureaux qu'occupe le Centre. Les travaux prévus pour deux autres immeubles ont débuté en février 2019. Les travaux pour les six derniers immeubles sont à planifier.
2.2 Mettre sur pied un projet pilote visant la consultation en ligne dans le cadre du Programme d'aide aux employés (PAE) pour les personnes travaillant en région	► D'ici le 31 mars 2019, effectuer le bilan du projet pilote et évaluer la pertinence d'ajouter la consultation en ligne à l'offre de services de la Direction des services d'aide aux employés	► Le projet pilote visant la consultation en ligne dans le cadre du PAE a été mis sur pied en novembre 2018. Deux postes de travail sont disponibles pour la clientèle du PAE qui souhaite utiliser ce mode de communication. Les résultats au 31 mars 2019 n'étant pas suffisamment probants, la poursuite du projet pilote au-delà de cette échéance va permettre d'établir un portrait des besoins de la clientèle.

Indicateurs	Cibles	Résultats
2.3 Intégrer les meilleures pratiques d'affaires pour le remplacement et l'achat de véhicules	► D'ici septembre 2019, les meilleures pratiques d'affaires sont déterminées et partagées avec les unités administratives détenant les véhicules ► D'ici mars 2020, les meilleures pratiques sont intégrées dans le système de gestion des connaissances	► Au 31 mars 2019, les travaux relatifs à l'indicateur 2.3 n'étaient pas commencés.
2.4 Élaboration d'un aide-mémoire en écoconduite pour les véhicules de promenade du Centre, et formation aux conducteurs de véhicules de promenade Promotion de l'écoconduite	► D'ici septembre 2019, 100 % des véhicules sont dotés d'un aide-mémoire ► D'ici mars 2020, 100 % des conducteurs de véhicules sont formés à l'écoconduite ► D'ici mars 2021, 100 % du personnel est sensibilisé à l'écoconduite	► Une rencontre a été tenue en janvier 2019 pour présenter le projet d'aide-mémoire en écoconduite concernant les véhicules de promenade du Centre et la formation des conducteurs, et pour déterminer les rôles et responsabilités des collaborateurs internes.
2.5 Pourcentage de réduction du niveau d'émissions de gaz à effet de serre (GES) pour les véhicules légers du Centre	► Réduction, d'ici mars 2020, de 9 % des émissions de GES comparativement au niveau de 2009-2010 ► Réduction, au 31 mars 2021, de 2 % des émissions de GES comparativement au niveau de 2019-2020	► Au 31 mars 2019, les travaux relatifs à l'indicateur 2.5 n'étaient pas commencés.

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- Objectif 1.1 et activité incontournable 1 ;
- Résultats recherchés 1, 2 et 6.

ACTION 3 – ÉLABORER UNE POLITIQUE EN DÉVELOPPEMENT DURABLE ET SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE

Indicateur	Cible	Résultat
3.1 Adoption d'une politique sur la responsabilité sociale et le développement durable au Centre	► D'ici mars 2021, rédaction et adoption de la politique	► Au 31 mars 2019, les travaux relatifs à l'indicateur 3.1 n'étaient pas commencés.

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- Objectif 1.1 et activité incontournable 1 ;
- Résultats recherchés 1, 3 et 7.

ACTION 4 – DÉVELOPPER UN OUTIL D'ANALYSE DE LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES DOSSIERS DE 5 M\$ ET PLUS

Indicateurs	Cibles	Résultats
4.1 Intégration du nouvel outil dans les processus de gestion de projets (dossiers d'affaires)	► Intégration, d'ici mars 2019, de l'outil dans les processus de gestion de projets	► Au 31 mars 2019, l'outil d'analyse de la prise en considération des principes de développement durable était intégré au cadre de gestion de projets. ► Le cadre de gestion de projets a été approuvé par le Comité de gouvernance du portefeuille de projets en novembre 2018.

4.2 Taux d'application des principes de développement durable dans les projets de 5 M\$ et plus dans les dossiers d'affaires	► Au 31 mars 2020, 60 % des projets prennent en compte les principes de développement durable ► Au 31 mars 2021, 100 % des projets prennent en compte les principes de développement durable	► Au 31 mars 2019, le pourcentage de projets prenant en considération les principes de développement durable n'était pas disponible.
--	---	--

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- Objectif 1.2 et activité incontournable 2 ;
- Résultats recherchés 11 et 12.

Cette action est également liée à l'objectif 3.2 du Plan stratégique 2018-2021 du Centre dont un des indicateurs porte sur le taux d'application des principes de développement durable dans les projets d'envergure.

ACTION 5 – METTRE EN VALEUR LES PRATIQUES ÉCORESPONSABLES DU CENTRE

Indicateur	Cible	Résultat
5.1 Mise en œuvre du plan de communication en développement durable pour l'ensemble des actions	► D'ici le 31 mars 2020, mettre en œuvre le plan de communication	► Le PADD 2018-2021 a été adopté et rendu public au Centre en mars 2019. Une rencontre a été tenue pour amorcer la réflexion entourant la production du plan de communication. Des communications ont également été effectuées auprès des employés pour les sensibiliser aux déplacements écoresponsables (action 2 du PADD 2018-2021).

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- Objectif 1.4 ;
- Résultat recherché 17.

ACTION 6 – DÉVELOPPER DES CONNAISSANCES À L'ÉGARD DES MARCHÉS DE PRODUITS ÉCORESPONSABLES

Indicateur	Cible	Résultat
6.1 Création d'un système de partage des connaissances en développement durable à l'égard des biens et des services écoresponsables à l'usage des conseillers en acquisition	► D'ici décembre 2019, le système de partage des connaissances aux conseillers en acquisition est implanté.	► Au 31 mars 2019, les travaux relatifs à l'indicateur 6.1 n'étaient pas commencés.

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- Objectif 1.4 ;
- Résultats recherchés 9 et 17.

ACTION 7 – MODIFIER LES LIGNES DE CONDUITE INTERNES SUR LES CONTRATS LORS DES APPELS D’OFFRES SUR INVITATION

Indicateur	Cible	Résultat
7.1 Nombre d’entreprises d’économie sociale qui ont été sollicitées lors d’un appel d’offres sur invitation	▶ D’ici septembre 2019, l’offre de services des entreprises d’économie sociale est déterminée. ▶ D’ici septembre 2019, les nouvelles lignes de conduite internes sont modifiées. ▶ D’ici mars 2020, les effets de la modification des lignes de conduite internes sont mesurés et une cible est fixée.	▶ Au 31 mars 2019, les travaux relatifs à l’indicateur 7.1 n’étaient pas commencés.

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- ▶ Objectif 2.1 et activité incontournable 2 ;
- ▶ Résultat recherché 21.

ACTION 8 – INFORMER LES ENTREPRISES QUI FONT AFFAIRE AVEC LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC SUR LES PRATIQUES ET LES MODÈLES D’AFFAIRES VERTS ET RESPONSABLES

Indicateur	Cible	Résultat
8.1 Proportion de rencontres avec des fournisseurs et des prestataires de services, dans le cadre de regroupements d’achats, durant lesquelles une sensibilisation sur le développement durable a été effectuée	▶ D’ici mars 2020, 100 % des rencontres avec les fournisseurs et les prestataires de services dans les regroupements d’achats ont traité de la question du développement durable.	▶ Au 31 mars 2019, les travaux relatifs à l’indicateur 8.1 n’étaient pas commencés.

Liens et contributions gouvernementales

Cette action contribue à la SGDD 2015-2020 :

- ▶ Objectifs 2.1, 2.2 et activité incontournable 2 ;
- ▶ Résultats recherchés 23 et 24.

POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement de ces services pour maintenir leur qualité et en garantir la pérennité tout en assurant la transparence du processus tarifaire et la reddition de comptes. Elle s'applique à toutes les organisations gouvernementales qui offrent des biens et services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités et au gouvernement fédéral.

Les méthodes de fixation des tarifs en usage contribuent à la mise en œuvre de cette politique. D'une part, la politique de tarification du Centre indique que la facturation doit être basée sur le coût complet des produits et services offerts et que celle-ci doit refléter la consommation réelle des clients. D'autre part, un processus annuel d'établissement et de révision de la tarification est prévu pour, lorsque c'est nécessaire, modifier certains tarifs en fonction des variations du coût complet. Sauf exception, les tarifs prennent effet le 1^{er} avril de chaque année.

La plus récente révision tarifaire a été mise en application le 1^{er} avril 2018, puisqu'un gel tarifaire a été approuvé pour l'année financière 2019-2020.

Pour les produits des Publications du Québec, les tarifs sont fixés selon une analyse particulière, par publication.

Quant à la Gazette officielle du Québec, sa tarification est fixée par le *Règlement sur la Gazette officielle du Québec* (RLRQ, chapitre C-8.1.1, r. 1) qui prévoit une indexation annuelle du tarif en fonction de l'indice des prix à la consommation.

En 2018-2019, les revenus totaux du Centre s'élèvent à 537,4 millions de dollars, dont 24,7 millions de dollars (soit environ 5,0 % des revenus) proviennent de la clientèle visée par la Politique de financement des services publics.

Comme le démontre le tableau suivant, les principaux secteurs d'activité concernés sont les technologies de l'information, les communications et les appels d'offres et acquisitions. En effet, ces trois secteurs sont à l'origine de 96 % des revenus provenant de la clientèle visée par la politique.

REVENUS PROVENANT DE LA CLIENTÈLE VISÉE PAR LA POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

Secteur d'activité	2018-2019 (k\$)	Base de fixation
Technologies de l'information	10 664,2	Coût de revient
Communications	6 809,5	
Appels d'offres et acquisitions	6 253,9	
Ressources matérielles	473,3	
Services de documentation	425,9	
Ressources humaines	25,1	
Services Web	3,7	
Total	24 655,6	

OCCUPATION ET VITALITÉ DES TERRITOIRES

PLAN D'ACTION RELATIF À L'OCCUPATION ET À LA VITALITÉ DES TERRITOIRES 2018-2022

L'article 9 de la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* (RLRQ, chapitre O-1.3) (LAOVT) prévoit que les MO assujettis présentent et rendent publique, dans une planification pluriannuelle, leur contribution à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022. De plus, l'article 14 de la LAOVT mentionne les exigences en matière de reddition de comptes.

À cet égard, le Centre a adopté le Plan d'action relatif à l'occupation et à la vitalité des territoires 2018-2022 (PAOVT) en mars 2018. L'objectif unique poursuivi par ce plan est de maintenir l'accessibilité et l'offre de services du Centre dans les régions, notamment dans les domaines des ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et communicationnelles.

En ce qui a trait à l'année 2018-2019, les actions entreprises sont indiquées dans le tableau suivant.

OBJECTIF : Maintenir l'accessibilité et l'offre de services dans les régions en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et communicationnelles

Action	État de réalisation
1. Prise en compte de la régionalisation dans les stratégies d'acquisition	En continu
2. Disponibilité en région du service de dotation des postes offerts au Gouvernement du Québec par l'entremise du système de dotation en ligne	En continu
3. Organisation des séances d'examen dans les diverses régions administratives	En continu
4. Tenue d'événements promotionnels en emploi en région	En continu
5. Coordination, soutien et promotion du Programme gouvernemental de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées au sein des ministères et organismes présents en région	En continu
6. Augmentation du nombre de ressources dans les Centres de solutions en ressources informatiques (CSRI)	Réalisée
7. Offre de services de mobilité cellulaire à tarif avantageux par le biais de regroupements d'achats	En continu

ACTION 1

Une grille indiquant les retombées sur l'économie régionale a été intégrée le 18 juin 2018 dans le manuel des pratiques d'affaires qui est l'outil de soutien aux conseillers en acquisition.

Un élément portant sur les considérations de l'économie régionale a été ajouté dans une infobulle du formulaire de demande d'acquisition destiné aux clients.

ACTION 2

La majorité des processus de qualification publiés par le Centre visent à pourvoir des postes dans toutes les régions du Québec.

ACTION 3

En 2018-2019, 1 352 séances d'examen ont été organisées et tenues par le Centre dans 17 régions administratives.

ACTION 4

L'organisation et la tenue d'événements promotionnels impliquant la participation des MO est une responsabilité confiée au Centre. En 2018-2019, 56 activités ont été prises en charge par le Centre, et ce, dans sept régions administratives du Québec.

ACTION 5

Dans le cadre du PDEIPH, 30 nouveaux projets relatifs à l'emploi ont été mis en œuvre, et ce, dans plusieurs régions administratives.

ACTION 6

Cette action a été réalisée durant la période 2016-2018, avec le Plan de transformation organisationnelle 2015-2018. L'augmentation du nombre des membres du personnel (2 postes à Rimouski et 6 postes à Saguenay) a notamment permis au Centre d'atteindre sa cible de dotation des postes pour ces deux bureaux.

Au 31 mars 2019, 26 membres du personnel étaient affectés à la Direction régionale des solutions d'affaires (DRSA) de Saguenay et 24 au Service régional des solutions d'affaires (SRSA) de Rimouski (anciennement CSRI), pour un total de 50 employés²⁶.

Par ailleurs, à titre informatif, tous les postes autorisés en 2017-2018 avaient été pourvus antérieurement. Les postes de la DRSA à Saguenay et au SRSA à Rimouski font dorénavant l'objet d'un processus de dotation, selon les modalités habituelles, lorsqu'ils se libèrent.

ACTION 7

Le Centre a procédé en juin 2015 à un appel d'offres pour l'acquisition de services de mobilité cellulaire. Cet appel d'offres visait à sélectionner des prestataires pour offrir des produits et services de mobilité cellulaire aux organismes publics sur l'ensemble du territoire québécois.

En octobre 2015, un contrat à exécution sur demande d'une durée maximale de dix ans a été conclu avec deux prestataires de services de télécommunications, soit Rogers Communications Inc. et Telus Communications Inc.

En raison d'une offre de services limitée de ces deux prestataires (Telus Communications Inc. et Rogers Communications Inc.) aux Îles-de-la-Madeleine et à Radisson, le Centre a conclu une entente d'un an avec Bell Mobilité Inc. à compter du 1^{er} juin 2018, aux mêmes tarifs que ceux dont bénéficient les autres organismes publics membres du regroupement d'achats. Des travaux visant le renouvellement de cette entente pour une année supplémentaire ont été entamés en février 2019.

L'offre de services cellulaires du Centre aux MO demeure compétitive au regard des économies qui en découlent.

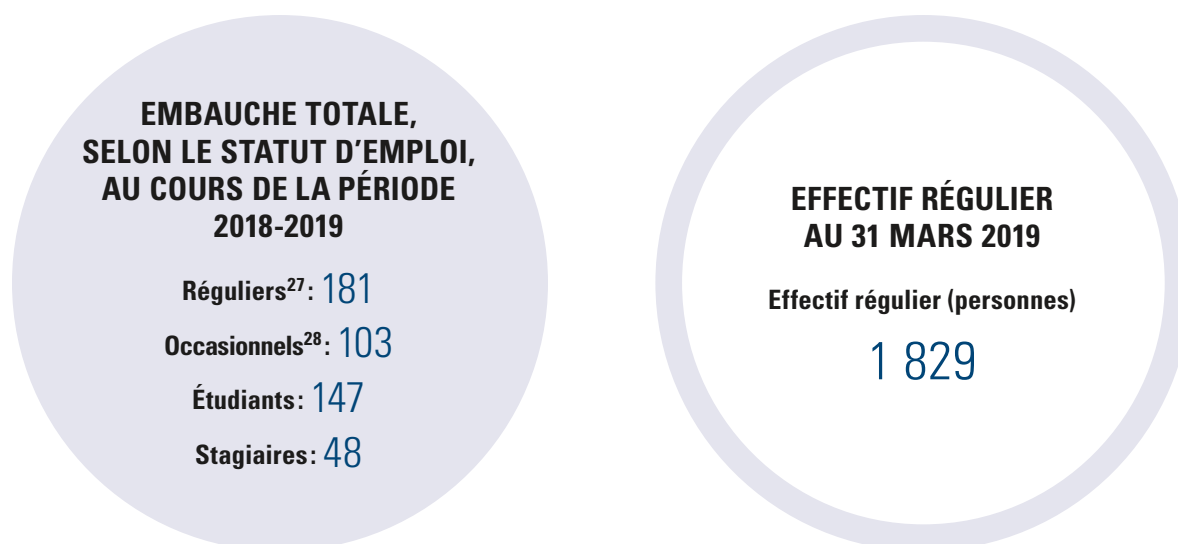
26 À l'exclusion des étudiants et des stagiaires.

ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

DONNÉES GLOBALES

À titre d'organisme dont le personnel est nommé en application de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1), le Centre doit rendre compte dans son rapport annuel de gestion de ses résultats en matière d'accès à l'égalité en emploi.

EMBAUCHE TOTALE, SELON LE STATUT D'EMPLOI, AU COURS DE LA PÉRIODE 2018-2019



MEMBRES DES MINORITÉS VISIBLES ET ETHNIQUES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

Rappel de l'objectif

La fonction publique a fixé un objectif d'embauche qui prévoit que 25 % des personnes recrutées doivent être des membres des groupes cibles, soit les minorités visibles ou ethniques (MVE), les personnes handicapées, les Autochtones ou les anglophones.

²⁷ Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les données sur le recrutement.

²⁸ Les données sur l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels inscrits sur les listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

EMBAUCHE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES EN 2018-2019

Statut d'emploi	Embauche totale 2018-2019	Nombre d'embauches de membres de groupes cibles en 2018-2019				Total ²⁹	Taux d'embauche par statut d'emploi ³⁰ (%)
		Minorités visibles et ethniques	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées		
Régulier	181	27	1	1	4	32	17,7
Occasionnel	103	13	0	1	4	17	16,5
Étudiant	147	26	0	1	3	30	20,4
Stagiaire	48	10	0	0	1	11	22,9

ÉVOLUTION DU TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI

Année	Réguliers (%)	Occasionnels (%)	Étudiants (%)	Stagiaires (%)
2016-2017	23,7	13,2	17,1	18,8
2017-2018	24,9	17,3	20,4	11,1
2018-2019	17,7	16,5	20,4	22,9

Rappel de l'objectif

Pour les personnes handicapées, atteindre un taux de représentativité de 2 % de l'effectif régulier au sein de l'organisation.

ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES (SAUF LES MEMBRES DES MVE) AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER – RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

Groupe cible	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)
Autochtones	14	0,8	16	0,9	15	0,8
Anglophones	16	1,0	17	1,0	16	0,9
Personnes handicapées	21	1,3	25	1,4	25	1,4

29 Le total ne correspond pas à l'addition des données d'embauche des quatre groupes. Une personne qui répond à plus d'un critère est comptabilisée une seule fois.

30 Le taux d'embauche par statut d'emploi est calculé selon le nombre de personnes membres d'au moins un groupe cible dans un statut d'emploi donné par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2018-2019 dans le même statut d'emploi.

RAPPEL DES CIBLES RÉGIONALES DE REPRÉSENTATIVITÉ DE LA FONCTION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE AU 31 MARS 2023

Région administrative	Cible
Montréal/Laval	41 %
Outaouais/Montérégie	17 %
Estrie/Lanaudière/Laurentides	13 %
Capitale-Nationale	12 %
Autres régions	5 %

Rappel de la cible organisationnelle du Centre

D'ici 2023, le Centre vise à atteindre un taux de représentativité de 13 % de présence des membres des MVE au sein de l'effectif régulier et occasionnel. En 2018-2019, 11,3 % de l'effectif régulier et occasionnel du Centre étaient des membres des MVE.

ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES MVE AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL³¹ – RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

Groupe cible par regroupement de régions	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	Nombre d'employés	Taux de représentativité dans l'effectif régulier et occasionnel (%)	Nombre d'employés	Taux de représentativité dans l'effectif régulier et occasionnel (%)	Nombre d'employés	Taux de représentativité dans l'effectif régulier et occasionnel (%)
MVE Montréal/Laval	Données non disponibles pour l'année de transition	Données non disponibles pour l'année de transition	14	36,8	10	27,0
MVE Outaouais/Montérégie			0	0,0	0	0,0
MVE Estrie/Lanaudière/Laurentides			0	0,0	0	0,0
MVE Capitale-Nationale			192	10,8	206	11,3
MVE Autres régions			0	0,0	0	0,0
MVE Global			206	11,0	216	11,3

³¹ Conformément aux cibles établies par le Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les membres des MVE 2018-2023, les données doivent exclure la haute direction (titulaires d'un emploi supérieur).

Rappel de la cible de représentativité pour le personnel d'encadrement

Atteindre un taux de représentativité de 6 % pour les membres des MVE au sein de l'effectif régulier et occasionnel

PRÉSENCE DES MEMBRES DES MVE AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL – RÉSULTAT POUR LE PERSONNEL D'ENCADREMENT AU 31 MARS 2019

Groupe cible	Nombre	Taux (%)
Minorités visibles et ethniques	1	1

FEMMES

TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES EN 2018-2019 PAR STATUT D'EMPLOI

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total ³²
Nombre total de personnes embauchées	181	103	147	48	414
Nombre de femmes embauchées	109	65	88	25	253
Taux d'embauche des femmes (%)	60,2	63,1	59,9	52,1	61,1

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2019

	Personnel d'encadrement ³³	Personnel professionnel ³⁴	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	107	1 059	472	181	0	10	1 829
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	59	479	321	124	0	0	983
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie (%)	55,1	45,2	68,0	68,5	0,0	0,0	53,7

32 Le total ne correspond pas à l'addition des données d'embauche des quatre groupes. Une personne qui répond à plus d'un critère est comptabilisée une seule fois.

33 Cette catégorie d'emploi comprend les cadres et les titulaires d'un emploi supérieur.

34 Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

AUTRES MESURES OU ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Le Centre a adopté et rendu public un plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées. Un comité a été mis sur pied pour veiller à l'application du plan d'action. Plusieurs actions ont été réalisées, notamment un sondage anonyme qui avait pour objectif de recueillir les commentaires d'employés qui ont observé un obstacle nuisant à la participation sociale de personnes handicapées.

Par ailleurs, les gestionnaires du Centre sont sensibilisés en continu quant à l'importance d'accorder la priorité d'embauche, le cas échéant, à des membres de groupes cibles lors de la dotation d'emplois réguliers.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ À L'INTENTION DES PERSONNES HANDICAPÉES (PDEIPH) NOMBRE DE PROJETS SOUMIS PAR LE CENTRE DANS LE CADRE DU PDEIPH

Automne 2015 (pour cohorte 2016-2017)	Automne 2016 (pour cohorte 2017-2018)	Automne 2017 (pour cohorte 2018-2019)
7	1	3

NOMBRE DE NOUVEAUX PARTICIPANTS AU PDEIPH QUI ONT ENTREPRIS UN PROJET D'EMPLOI AU CENTRE ENTRE LE 1^{er} AVRIL ET LE 31 MARS

2016-2017	2017-2018	2018-2019
3	1	1

AUTRES MESURES OU ACTIONS EN 2018-2019 (ACTIVITÉS DE FORMATION DES GESTIONNAIRES, ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION, ETC.)

Mesure ou action	Groupe cible visé	Nombre de personnes visées
Présentation du nouveau Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les minorités visibles et ethniques 2018-2023 lors d'une rencontre des cadres	Tous	Tous les gestionnaires du Centre présents
Note aux gestionnaires – appel de projets dans le cadre du PDEIPH	Personnes handicapées	Tous les gestionnaires du Centre

EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

Les MO soumis à la *Loi sur l'administration publique* ont la responsabilité de veiller à appliquer la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration, adoptée en 2011. Selon les consignes publiées par le Secrétariat du Conseil du trésor, les ministères et organismes doivent rendre compte des éléments présentés dans les tableaux suivants.

COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE

Avez-vous un mandataire?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle?	
▶ moins de cinquante	50 ou plus
▶ cinquante ou plus	
Avez-vous un comité permanent?	Oui
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice?	Non

STATUT DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

Votre ministère ou organisme a-t-il adopté une politique linguistique institutionnelle?	Oui
Si oui, à quelle date a-t-elle été approuvée par la plus haute autorité de l'organisme après réception de l'avis de l'Office québécois de la langue française?	6 mai 2014
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée?	Non

IMPLANTATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle?	Non
Si non, durant le prochain exercice, quelles activités prévoyez-vous tenir pour faire connaître votre politique linguistique et pour former le personnel quant à son application?	s. o.

À la suite de l'adoption de sa politique linguistique, le Centre a transmis à l'Office québécois de la langue française un rapport comprenant une analyse de la situation linguistique à l'intérieur de son organisation. Cette analyse portait notamment sur la connaissance du français appropriée aux fonctions pour occuper un poste dans l'Administration, la désignation de l'organisme et de ses services, les communications internes et externes, l'affichage, le processus d'acquisition et les technologies de l'information.

DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD DES ORGANISMES PUBLICS

Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics (article 25), 2018-2019	Nombre de divulgations	Nombre de motifs	Motifs fondés
1. Le nombre de divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations	3		
2. Le nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1)		3	
3. Le nombre de motifs auxquels il a été mis fin en application du paragraphe 3° de l'article 22 ³⁵		3	
4. Motifs vérifiés par le responsable du suivi des divulgations : Parmi les motifs allégués dans les divulgations reçues (point 2), excluant ceux auxquels il a été mis fin (point 3), identifiez à quelle catégorie d'acte répréhensible ils se rapportent.			
> Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi		—	—
> Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie		—	—
> Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui		—	—
> Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité		—	—
> Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement		—	—
> Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible identifié précédemment		—	—
5. Le nombre total de motifs qui ont fait l'objet d'une vérification par le responsable du suivi des divulgations		0	
6. Parmi les motifs vérifiés par le responsable du suivi (point 4), le nombre total de motifs qui se sont avérés fondés			—
7. Parmi les divulgations reçues (point 1), le nombre total de divulgations qui se sont avérées fondées, c'est-à-dire comportant au moins un motif jugé fondé		0	
8. Le nombre de communications de renseignements effectuées en application du premier alinéa de l'article 23		0	

35 Divers motifs pour mettre fin au traitement d'une divulgation sont possibles tels que :

- > l'acte répréhensible allégué fait l'objet d'un recours devant un tribunal ou porte sur une décision rendue par un tribunal ;
- > la divulgation est effectuée à des fins personnelles et non d'intérêt public ;
- > l'objet de la divulgation met en cause le bien-fondé d'une politique ou d'un objectif de programme du gouvernement ou d'un organisme public ;
- > la divulgation est frivole.

ACCÈS AUX DOCUMENTS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Le Centre veille à réaliser des activités relativement à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels. Deux capsules de sensibilisation portant sur la protection des renseignements personnels et confidentiels ainsi que sur l'accès aux documents ont été publiées dans l'intranet pour informer le personnel à cet égard. De plus, une capsule interactive concernant la protection des renseignements personnels et confidentiels a été produite pour sensibiliser le personnel.

Au cours de 2018-2019, des séances d'accueil à l'intention des nouveaux gestionnaires et membres du personnel, où l'un des sujets abordés portait sur la protection des renseignements personnels, ont été tenues.

- Nombre de séances : **9** Nombre de participants : **306**

Par ailleurs, des séances de sensibilisation à la protection des renseignements personnels et confidentiels ont été offertes au personnel des ressources humaines.

- Nombre de séances : **2** Nombre de participants : **25**

Conformément à l'article 4 du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, le Centre publie les documents suivants dans son site Web :

- | | |
|---|---|
| > l'organigramme ; | > le registre de communication des renseignements personnels ; |
| > les noms et titres des membres du personnel de direction ou d'encadrement ; | > les renseignements relatifs aux contrats qu'il a conclus ; |
| > le nom de la personne responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels ainsi que ses coordonnées professionnelles ; | > les documents déposés à l'Assemblée nationale ; |
| > le plan de classification des documents ; | > les réponses ainsi que les documents transmis dans le cadre d'une demande d'accès ; |
| > l'inventaire des fichiers de renseignements personnels ; | > la description des services ; |
| > les lois et les règlements ; | > les renseignements relatifs aux dépenses. |

Traitement des demandes d'accès aux documents de l'année 2018-2019 en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1)

- Nombre total de demandes reçues : **42**

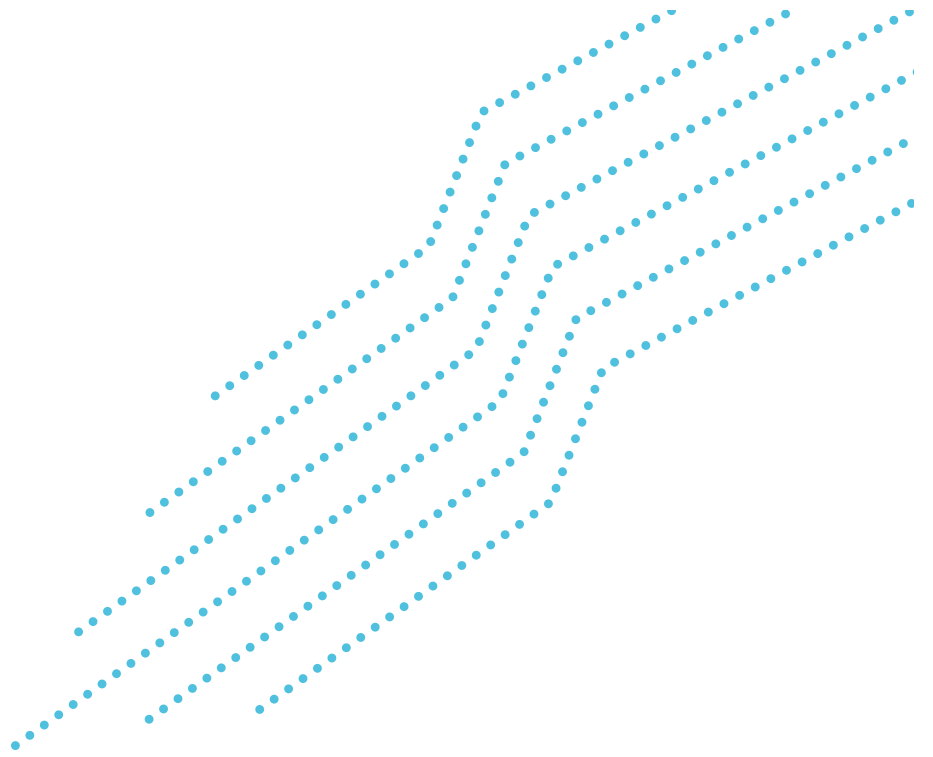
NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES, EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DES DÉLAIS

Délai de traitement	Nature des demandes traitées au cours de l'année financière		
	Demandes d'accès		
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)
0 à 20 jours	24	1	0
21 à 30 jours	15	2	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	39	3	0

NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES, EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DE LA DÉCISION RENDUE

	Nature des demandes traitées au cours de l'année financière			Dispositions invoquées de la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics</i> et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1) ↓
	Demandes d'accès			
Décision rendue	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)	
Acceptée (entièrement)	9	0	0	
Partiellement acceptée	20	2	0	Articles 9 (2 ^e alinéa), 14, 21, 22, 23, 24, 28.1, 29, 34, 37, 39, 40, 41, 47, 48, 53, 54, 63.1 et 88
Refusée (entièrement)	3	0	0	
Autres	7	1	0	Article 47, 3 ^e paragraphe du 1 ^{er} alinéa, et désistement

- Nombre total de demandes d'accès qui ont fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable : **0**
- Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information : **3**



PARTIE V

GOUVERNANCE



RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES MEMBRES DU COMITÉ

Le conseil d'administration est composé de onze membres, dont le président-directeur général. Au moins six membres, autres que le président-directeur général, sont issus de l'administration publique et au moins un de ces six membres doit travailler dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le Gouvernement du Québec, qui désigne parmi ceux-ci un président et un vice-président.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 MARS 2019³⁶



Mme Guylaine Rioux

Présidente du conseil d'administration

Vice-présidente – Jeu responsable, communications et engagement sociétal, Loto-Québec

Membre issue de l'administration gouvernementale

Nommée le 21 septembre 2011
Mandat renouvelé le 26 août 2015 pour trois ans



M. Richard Audet

Vice-président du conseil d'administration

Sous-ministre associé aux TI, ministère de la Santé et des Services sociaux

Membre issu de l'administration gouvernementale

Nommé le 25 juin 2013
Mandat renouvelé le 26 août 2015 pour trois ans



M. Claude Beauchamp

Vice-président aux opérations, Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail

Membre issu de l'administration gouvernementale

Nommé le 26 août 2015 pour un mandat de trois ans



Mme Viviane Garneau

Vice-présidente – Immobilier, approvisionnement et administration, Fédération des caisses Desjardins du Québec

Membre indépendante

Nommée le 21 décembre 2016 pour un mandat de trois ans



M. Christian Lessard

Président-directeur général, Centre de services partagés du Québec

Membre issu de l'administration gouvernementale

Nommé le 21 mars 2019 pour un mandat de trois ans



M. Pierre Miron

Vice-président exécutif – Technologies de l'information, iA Groupe financier (Industrielle Alliance)

Membre indépendant

Nommé le 9 mars 2016
Mandat renouvelé le 21 décembre 2016 pour trois ans



M. Marc Ouellet

Directeur principal de la surveillance, La Capitale groupe financier

Membre indépendant

Nommé le 26 août 2015 pour un mandat de trois ans



Mme Christine Powers

Gestionnaire, Université du Québec à Chicoutimi

Membre issue de l'administration gouvernementale

Nommée le 21 décembre 2016 pour un mandat de trois ans



Mme Colleen Thorpe

Directrice générale p. i., Équiterre

Membre indépendante

Nommée le 21 décembre 2016 pour un mandat de trois ans

Deux postes vacants

³⁶ En vertu de la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec* (RLRQ, chapitre C-8.1.1, art. 21), à l'expiration de leur mandat, les membres du conseil d'administration demeurent en fonction jusqu'à ce qu'ils soient remplacés ou nommés de nouveau.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE FONCTIONNEMENT DES COMITÉS

Conseil d'administration

Le conseil d'administration a pour rôle d'administrer les affaires du Centre. Il exerce notamment les fonctions suivantes :

- > approuver les orientations et les politiques du Centre ;
- > approuver le plan stratégique ;
- > approuver les prévisions budgétaires ;
- > approuver les états financiers ;
- > adopter le rapport annuel de gestion ;
- > adopter les règlements ;
- > adopter les normes d'éthique et de déontologie ;
- > adopter une politique d'examen et de traitement des plaintes ;
- > déterminer les contrats et autres engagements financiers qui doivent être autorisés par le conseil d'administration, par le président-directeur général ou par un vice-président ;
- > constituer tout comité, pourvoir à son fonctionnement et lui déléguer l'exercice des pouvoirs du conseil d'administration.

Le conseil d'administration agit par résolutions. Celles-ci sont exécutoires à partir du moment de leur adoption, à moins que le conseil n'en décide autrement.

Les membres du conseil d'administration se réunissent à huis clos à la fin de chaque séance ordinaire.

Activités du comité

Pour l'exercice 2018-2019, le conseil a tenu huit séances et adopté quarante-deux résolutions, dont les suivantes :

- > adoption du profil de compétences et d'expérience des membres du conseil d'administration ;
- > approbation de la Politique sur la prévention et la promotion en santé, sécurité et mieux-être au travail ;
- > approbation du Plan directeur des ressources informationnelles du Centre ;
- > adoption du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics du Centre ;
- > adoption du Rapport annuel de gestion 2017-2018 et approbation des états financiers au 31 mars 2018 et des prévisions budgétaires pour l'année se terminant le 31 mars 2020 ;
- > autorisation d'engagements financiers liés à des acquisitions de biens et de services, notamment dans le cadre de regroupements d'achats.

Le conseil d'administration a également approuvé la révision des mandats confiés aux comités constitués par le conseil d'administration, soit le comité de gouvernance et d'éthique, le comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle, le comité des technologies de l'information ainsi que le comité de vérification et de gestion des risques.

Par ailleurs, dans le cadre du programme de formation continue destiné aux membres du conseil d'administration, ces derniers ont suivi en mai 2018 une formation portant sur le cadre juridique du Centre de même qu'une formation portant sur les défis du conseil d'administration relativement au développement durable en septembre 2018. Celle-ci avait pour principaux objectifs de leur faire connaître les tendances et les défis en matière de développement durable ainsi que les pratiques d'approvisionnement responsable.

1 Comité de gouvernance et d'éthique

Le mandat du comité est d'appuyer le conseil d'administration dans la mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité. Le comité est composé du président du conseil d'administration, de son vice-président et des présidents des comités constitués par le conseil. Le président-directeur général est également présent aux rencontres, sauf lorsqu'elles sont tenues à huis clos.

Un membre du conseil d'administration dont le profil présente des compétences en gouvernance, en éthique ou en développement durable peut également y être invité, de façon statutaire ou ponctuelle.

FONCTIONS DU COMITÉ

- > Élaborer des règles de gouvernance et exercer une vigie pour connaître les meilleures pratiques en matière de gouvernance.
- > Veiller à l'application du règlement intérieur et à celle de la politique de gouvernance.
- > Proposer au conseil d'administration des améliorations à la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec*, au règlement intérieur ou à la politique de gouvernance afin de les modifier, s'il y a lieu.
- > Réviser le code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics du Centre et assumer les fonctions qui y sont attribuées au comité.
- > Approuver le code d'éthique proposé pour le personnel du Centre.
- > Exercer un rôle stratégique de vigie concernant les dossiers du Centre en matière de développement durable.
- > Élaborer des profils de compétences et d'expérience pour la nomination des membres du conseil et du président-directeur général du Centre.
- > Élaborer des outils visant à évaluer le fonctionnement du conseil ainsi que le travail des membres.
- > Élaborer un programme d'accueil et de formation continue pour les membres du conseil.
- > Suivre la mise en œuvre du plan stratégique, en faire rapport aux membres du conseil et proposer des améliorations, s'il y a lieu.
- > Demander l'aide d'un conseiller externe lorsque les circonstances l'exigent.
- > Exercer toute autre fonction que peut lui déléguer le conseil d'administration.

NOMBRE DE SÉANCES DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2018-2019, le comité a tenu cinq séances.

MEMBRES (AU 31 MARS 2019)

Mme Guylaine Rioux, présidente | M. Richard Audet
M. Christian Lessard | M. Claude Beauchamp | M. Pierre Miron
M. Marc Ouellet | M^{me} Colleen Thorpe

② Comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle

Le mandat du comité est d'examiner les enjeux, les orientations, les stratégies et les pratiques générales du Centre en matière de gestion des ressources humaines et de relations avec la clientèle, et de formuler des recommandations au conseil d'administration à cet égard.

FONCTIONS DU COMITÉ

- > Exercer un rôle stratégique de vigie concernant les dossiers du Centre en matière de ressources humaines et de relations avec la clientèle.
- > Suivre les grands dossiers du plan stratégique du Centre relatifs aux ressources humaines.
- > Évaluer et suivre les actions relatives aux relations avec les ministères et organismes clients.
- > Demander l'aide d'un conseiller externe lorsque les circonstances l'exigent.
- > Exercer toute autre fonction que peut lui déléguer le conseil d'administration.

NOMBRE DE SÉANCES DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2018-2019,
le comité a tenu trois séances.

MEMBRES (AU 31 MARS 2019)

M. Claude Beauchamp, président | M^{me} Colleen Thorpe | Un poste vacant

③ Comité de vérification et de gestion des risques

Ce comité assiste le conseil d'administration dans le suivi des processus de reddition de comptes et des systèmes de contrôle de l'organisation. Il assume son rôle en formulant des observations et des conseils impartiaux sur des enjeux liés au domaine financier, aux risques, aux contrôles et aux exigences réglementaires du Centre, à la qualité de l'information et à celle de la surveillance effectuée par la haute direction.

FONCTIONS DU COMITÉ

- > Approuver le plan annuel et pluriannuel de vérification interne et en exercer le suivi.
- > Apprécier l'efficacité et l'efficience du Centre et prendre des dispositions pour que des mesures soient mises en place, notamment l'étalonnage avec des organisations similaires.
- > Assurer un suivi à l'égard des mécanismes mis en place par le Centre pour favoriser l'utilisation optimale des ressources.
- > Veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient appliqués et s'assurer qu'ils sont adéquats et efficaces.
- > S'assurer qu'un processus de gestion des risques est créé, qu'il est suivi et qu'il fait l'objet d'une reddition de comptes annuelle.
- > Réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière du Centre et qui est portée à son attention par le vérificateur interne ou un dirigeant.
- > Examiner les états financiers avec le Vérificateur général du Québec.
- > S'assurer que les états financiers sont conformes aux principes comptables généralement reconnus et évaluer tout changement apporté à l'application de ces principes, méthodes et conventions comptables de même que la qualité des conventions comptables choisies.
- > Recommander au conseil d'administration l'approbation des états financiers.
- > Recommander au conseil d'administration l'approbation du plan d'action des risques majeurs.
- > Veiller au suivi des recommandations de la Direction de l'audit interne, du Vérificateur général du Québec ou de tout autre organisme de contrôle (Commission de la fonction publique, Unité permanente anticorruption [UPAC], etc.) applicables au Centre.
- > Examiner le cadre budgétaire et les budgets annuels du Centre (incluant le plan d'immobilisation) et en recommander l'approbation au conseil d'administration.
- > S'assurer du suivi des budgets annuels du Centre et du plan d'immobilisation.
- > Examiner les éléments du rapport annuel de gestion du Centre, en évaluer la cohérence et formuler, le cas échéant, des recommandations au conseil d'administration.
- > Aviser le conseil d'administration dès qu'il découvre des opérations ou des pratiques de gestion qui ne sont pas saines ou qui ne sont pas conformes aux lois, aux règlements ou aux politiques du Centre.
- > Demander toute vérification jugée nécessaire dans son champ de responsabilité et :
 - > demander l'aide d'un conseiller externe lorsque les circonstances l'exigent ;
 - > se réunir, au besoin, avec les dirigeants du Centre et les représentants du Vérificateur général du Québec ;
- > Exercer toute autre fonction que peut lui déléguer le conseil d'administration.

NOMBRE DE SÉANCES DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2018-2019,
le comité a tenu sept séances.

MEMBRES (AU 31 MARS 2019)

M. Marc Ouellet, président | M^{me} Viviane Garneau | M^{me} Christine Powers

④ Comité des technologies de l'information

Le mandat de ce comité est d'exercer un suivi des stratégies d'affaires, des plans d'investissement et des risques liés aux technologies de l'information et à la gestion contractuelle ainsi que celui des grands chantiers gouvernementaux dans ce domaine, qui sont sous la responsabilité du Centre. Il recommande au conseil d'administration l'approbation des dossiers d'investissement ou des engagements financiers ayant un impact important sur le Centre ou comportant des risques particuliers.

FONCTIONS DU COMITÉ

- > Apprécier les orientations et les stratégies en matière de technologies de l'information.
- > Examiner les stratégies d'affaires, le plan d'investissement, le processus de gestion des investissements et la reddition de comptes en technologies de l'information et en recommander l'approbation.
- > Examiner les dossiers d'affaires, les stratégies de réalisation et les stratégies d'approvisionnement relatifs aux projets en technologies de l'information et en recommander l'approbation.
- > Prendre connaissance des projets majeurs et en exercer un suivi régulier.
- > Apprécier les processus de gestion et de suivi au regard des technologies de l'information et de la gouvernance en cette matière.
- > Apprécier les risques, les processus et les moyens relatifs à la sécurité de l'information et à la performance des infrastructures, des systèmes et des applications en technologies de l'information.
- > Apporter une contribution aux grands chantiers gouvernementaux en technologies de l'information sous la responsabilité du Centre.
- > Demander l'aide d'un conseiller externe lorsque les circonstances l'exigent.
- > Exercer toute autre fonction que peut lui déléguer le conseil d'administration.

NOMBRE DE SÉANCES DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2018-2019,
le comité a tenu six séances.

MEMBRES (AU 31 MARS 2019)

M. Pierre Miron, président | M. Richard Audet | M. Claude Beauchamp

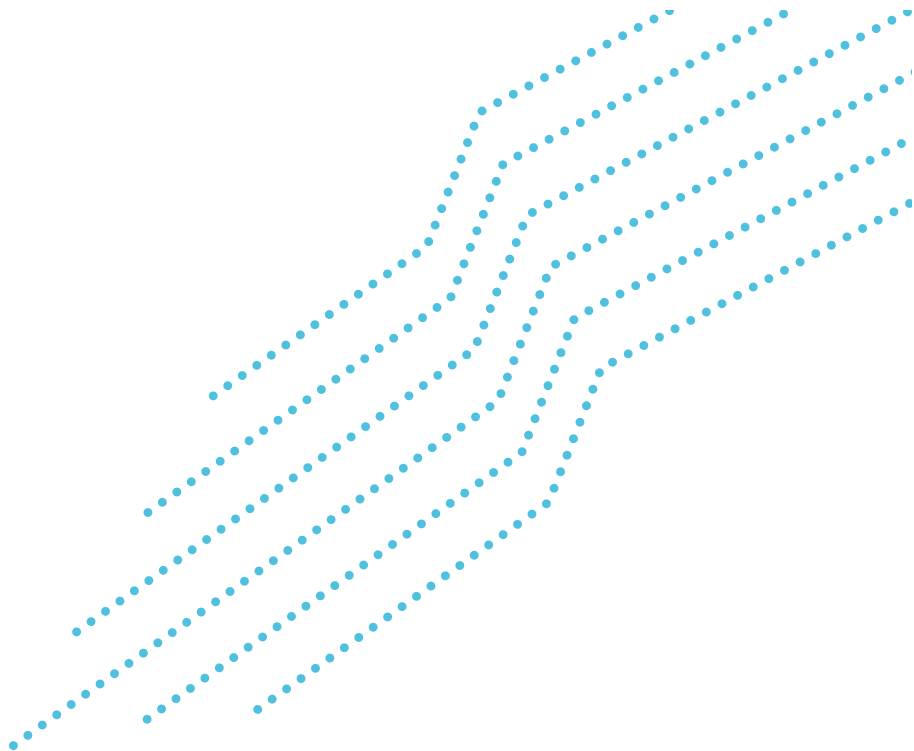
Assiduité des administrateurs aux séances du conseil d'administration et de ses comités

MEMBRES AU 31 MARS 2019	Conseil d'administration	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des ressources humaines et des relations avec la clientèle	Comité de vérification et de gestion des risques	Comité des technologies de l'information
Guylaine Rioux	8/8	5/5	—	—	—
Richard Audet	6/8	5/5	2/2*	—	5/6
Claude Beauchamp	5/8	1/2	3/3	—	6/6
Viviane Garneau	8/8	—	—	6/7	—
Pierre Miron	7/8	5/5	—	—	6/6
Marc Ouellet	7/8	4/5	—	7/7	—
Christine Powers	6/8	—	—	5/7	—
Colleen Thorpe	7/8	1/1	2/2	—	—
MEMBRES SORTANTS EN 2018-2019					
Jacques Caron (a quitté le conseil le 20 mars 2019)	7/7	5/5	—	—	—
Maryse Laurendeau (a quitté le conseil le 1 ^{er} septembre 2018)	3/3	2/2	1/1	—	—
MEMBRES NOMMÉS EN 2018-2019					
Christian Lessard (PDG)	1/1	0/0	—	—	—

* Membre temporaire jusqu'à ce que le poste vacant soit pourvu.

RENSEIGNEMENTS SUR LA RÉMUNÉRATION

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, aux conditions que le gouvernement détermine.



PARTIE VI

ANNEXES



ANNEXE I

LOIS ET RÈGLEMENTS

LOI CONSTITUTIVE DU CENTRE

Loi sur le Centre de services partagés du Québec
(RLRQ, chapitre C-8.1.1)

RÈGLEMENTS DONT L'APPLICATION RELÈVE DU CENTRE

Règlement sur la Gazette officielle du Québec (RLRQ,
chapitre C-8.1.1, r. 1)

*Règlement intérieur du Centre de services partagés
du Québec*

*Règlement numéro 2 sur la signature de certains
actes, documents ou écrits du Centre de services
partagés du Québec*

LISTE NON EXHAUSTIVE DES LOIS ET RÈGLEMENTS QUI PEUVENT ÊTRE APPLIQUÉS PAR LE CENTRE

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ,
chapitre A-2.1)

Loi sur l'administration financière (RLRQ, chapitre A-6.001)

Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01)

Code civil du Québec (chapitre CCQ 1991)

Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information (RLRQ, chapitre C-1.1)

Charte de la Ville de Québec, capitale nationale du Québec (RLRQ, chapitre C-11.5)

Loi sur les cités et villes (RLRQ, chapitre C-19)

Code de procédure civile (RLRQ, chapitre C-25.01)

Code municipal du Québec (RLRQ, chapitre C-27.1)

Loi sur la Communauté métropolitaine de Montréal (RLRQ, chapitre C-37.01)

Loi sur la Communauté métropolitaine de Québec (RLRQ, chapitre C-37.02)

Loi sur la confiscation, l'administration et l'affectation des produits et instruments d'activités illégales (RLRQ, chapitre
C-52.2)

Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1)

Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre (RLRQ, chapitre D-8.1)

Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1)

*Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises
du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03)

*Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi
que des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G-1.011)

Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, chapitre M-30)

Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires (RLRQ, chapitre O-1.3)

Loi instituant l'Office Québec-Monde pour la jeunesse (RLRQ, chapitre O-5.2)

Loi sur les sociétés de transport en commun (RLRQ, chapitre S-30.01)

Loi sur la taxe de vente du Québec (RLRQ, chapitre T-0.1)

Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, chapitre T-11.011)

Loi sur les villages nordiques et l'administration régionale Kativik (RLRQ, chapitre V-6.1)

Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2)

Règlement sur les frais exigibles pour la transcription, la reproduction et la transmission de documents et de renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 3)

Règlement sur les emprunts effectués par un organisme (RLRQ, chapitre A-6.001, r. 3)

Règlement sur les engagements financiers pris par un organisme (RLRQ, chapitre A-6.001, r. 4)

Règlement sur les contrats du commissaire à l'éthique et à la déontologie (RLRQ, chapitre C-23.1, r. 1)

Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes visés à l'article 7 de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1.1)

Règlement sur certains contrats d'approvisionnement des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 2)

Règlement sur certains contrats de services des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 4)

Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5)

Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5.1)

Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7.1)

Règlement sur le classement des fonctionnaires (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 2)

Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3)

Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées (RLRQ, chapitre F-3.1.1.1, r. 3.1)

ANNEXE II

ÉCONOMIES GOUVERNEMENTALES

Au cours de l'année 2018-2019, les activités du Centre ont permis de générer des économies gouvernementales de l'ordre de 206,1 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 40,8 millions de dollars par rapport à 2017-2018. Cette augmentation s'explique principalement par une variation importante des économies découlant des regroupements d'achats. La hausse est également attribuable aux nouvelles évaluations des économies relatives aux services de dotation et de gestion du poste de travail bureautique³⁷.

ÉCONOMIES RÉALISÉES DE 2016-2017 À 2018-2019

Domaine d'activité		2016-2017 (M \$)	2017-2018 (M \$)	2018-2019 (M \$)
Appels d'offres et acquisitions	Économies découlant des regroupements d'achats	56,3	78,2	117,8
Moyens de communication	Placement médias	24,9	29,8	30,8
	Publicité	—	0,1	—
Ressources financières	Services opérationnels en soutien à SAGIR	1,9	2,5	2,8
Ressources humaines	Gestion de la rémunération et des avantages sociaux	3,8	5,0	5,0
	Dotation	—	—	2,4
Technologies de l'information	Infrastructures réseau et services téléphoniques	16,1	19,5	20,9
	Infrastructures	22,4	26,2	23,0
	Communication et collaboration	4,3	4,0	3,4
Total des économies		129,7	165,3	206,1

37 Le service de gestion du poste de travail bureautique est inclus dans la catégorie Infrastructures réseau et services téléphoniques.

ANNEXE III

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS PUBLICS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics du Centre de services partagés du Québec (accessible sur le Web du Centre) a été adopté par le conseil d'administration le 15 juin 2018 en remplacement du Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec adopté par le conseil d'administration le 7 avril 2006.

MISE EN CONTEXTE

Le Centre de services partagés du Québec est une personne morale instituée en vertu de la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec* (RLRQ, chapitre C-8.1.1). Les affaires du Centre sont administrées par un conseil d'administration composé de onze membres nommés par le gouvernement dont un président-directeur général. Au moins six membres autres que le président-directeur général sont issus de l'Administration gouvernementale, dont au moins un doit œuvrer dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Le président et le vice-président du conseil d'administration sont désignés par le gouvernement.

Le Centre fournit des biens et services aux organismes publics dans plusieurs domaines : appels d'offres et acquisitions, communications, ressources financières, humaines et matérielles, services de documentation, services Web et technologies de l'information.

Chaque année, le Centre offre des services de qualité pour générer des économies en temps et en argent pour le gouvernement du Québec et ainsi contribuer à assurer la pérennité des services aux citoyens. Ce sont plus de 1 800 employés qui contribuent à la réalisation de cette mission.

Une des conditions de succès repose sur l'adhésion des administrateurs publics aux valeurs du Centre et leur engagement à les respecter et à en faire la promotion. De plus, les administrateurs publics doivent en tout temps être guidés par des principes d'éthique et d'intégrité, ainsi que par des règles de déontologie, qui contribueront à préserver la confiance des citoyens et clients envers le Centre et l'administration publique.

1. Définitions

Administrateur public : Désigne tout membre du conseil d'administration, dont le président-directeur général, et les vice-présidents du Centre de services partagés du Québec. Un administrateur public peut agir à temps partiel ou non.

Centre : Le Centre de services partagés du Québec institué en vertu de la *Loi sur le Centre de services partagés du Québec*.

Conflit d'intérêts : Désigne, sans limiter la portée générale de cette expression, une situation réelle, apparente ou potentielle où un administrateur public est susceptible de favoriser ses intérêts personnels ou ceux d'un proche, directement ou indirectement, au détriment de ceux d'une autre personne.

Information confidentielle : Toute information concernant le Centre, qui a notamment trait aux stratégies d'acquisition ou de développement des affaires, au processus contractuel ou qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas un administrateur public, serait de nature à lui procurer un avantage quelconque si elle en prenait connaissance. Les informations touchant les clients du Centre sont également visées, de même que toute information protégée ou à l'égard de laquelle le droit d'accès est restreint en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1).

2. Dispositions générales

2.1 Objet

Le présent code a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens et des organismes publics dans l'intégrité et l'impartialité du Centre, de favoriser la transparence au sein du Centre et de responsabiliser ses administrateurs publics.

2.2 Champ d'application

Les dispositions du code s'appliquent à tous les administrateurs publics du Centre.

2.3 Dispositions préliminaires et interprétation

2.3.1 Le code est établi conformément à l'article 34 du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (RLRQ, chapitre M-30, r. 1).

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

2.3.3 L'administrateur public doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions et à l'image du Centre.

3. Principes d'éthique

3.1 Mission et valeurs

3.1.1 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. 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.

3.1.2 L'administrateur public contribue, dans le cadre de son mandat, à la réalisation de la mission du Centre et à la bonne administration de ses biens. Sa contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité, équité et indépendance.

3.1.3 L'administrateur public agit dans les limites de pouvoirs qui lui sont conférés, dans le meilleur intérêt du Centre et respecte les lois et règlements en vigueur. Il remplit ses devoirs et obligations de bonne foi.

3.1.4 L'administrateur public fait preuve de leadership dans la promotion des valeurs du Centre, soit le sens du service, la performance, la collaboration, l'expertise ainsi que l'éthique et l'intégrité. Ces valeurs servent également de guide dans sa réflexion et dans sa prise de décision.

3.1.5 L'administrateur public agit avec loyauté et courtoisie et entretient à l'égard de toute personne des relations fondées sur la bonne foi et le respect.

3.2 Séances du conseil d'administration

Lors des séances, l'administrateur public siégeant au conseil d'administration agit de manière à favoriser la tenue des délibérations dans un esprit de collaboration.

Il contribue aux délibérations au meilleur de sa compétence pour être en mesure de servir les intérêts du Centre. À cette fin, il maintient ses connaissances à jour.

4. Règles générales de déontologie

4.1 Discrétion, confidentialité et devoir de réserve

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

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

4.1.3 L'administrateur public doit prendre les précautions nécessaires pour protéger toute information à laquelle il a ou a eu accès dans le cadre de ses fonctions.

- 4.1.4 L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.
- 4.1.5 L'administrateur public doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions sur des questions touchant la mission du Centre.
- 4.1.6 Le président du conseil d'administration, le président-directeur général et l'administrateur public à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.
- 4.1.7 L'administrateur public siégeant au conseil d'administration, à l'exception du président et du président-directeur général, doit s'abstenir de discuter des activités du Centre avec les représentants des médias ou du public, à moins d'en avoir obtenu expressément l'autorisation du président-directeur général.

4.2 Conflit d'intérêts

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

Il doit dénoncer par écrit tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise, une association ou une autre forme d'entité susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, le tout conformément aux modalités prescrites à l'article 4.2.8.

- 4.2.2 L'administrateur public à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, une association ou une autre forme d'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 administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, une association ou une autre forme d'entité qui met en conflit son intérêt personnel et celui du Centre doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise, l'association ou l'autre forme d'entité dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

- 4.2.3 L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation qui laisse un doute raisonnable sur sa capacité d'exercer ses fonctions avec intégrité, impartialité et loyauté envers le Centre.
- 4.2.4 L'administrateur public doit éviter de se trouver dans une situation où il pourrait tirer profit, directement ou indirectement, de l'influence de son pouvoir de décision en raison des fonctions qu'il occupe au sein du Centre.
- 4.2.5 L'administrateur public qui n'agit pas à temps plein ne doit pas se servir de son statut de membre du conseil d'administration du Centre dans le cadre de la promotion ou de l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires.
- 4.2.6 L'administrateur public est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté ou semblé 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.

4.2.7 Dans le cas où le Code ne prévoit pas la situation de conflit d'intérêts, l'administrateur public doit déterminer si son comportement respecte ce à quoi le Centre peut raisonnablement s'attendre du comportement d'un administrateur public dans ces circonstances. Il doit également déterminer si une personne raisonnablement bien informée pourrait conclure que ses intérêts personnels risquent d'influencer ses décisions et de nuire à son objectivité et à son impartialité dans l'exercice de ses fonctions au Centre.

L'administrateur public qui siège au conseil d'administration et qui fait face à une situation qui pourrait constituer un conflit d'intérêts doit en saisir, sans délai, le président du conseil d'administration afin que celui-ci détermine s'il y a ou non conflit d'intérêts de même que les mesures à prendre, le cas échéant.

L'administrateur public qui ne siège pas au conseil d'administration confronté à une même situation doit en informer le président-directeur général afin que celui-ci détermine s'il y a ou non conflit d'intérêts de même que les mesures à prendre, le cas échéant.

L'administrateur public doit, dans tous les cas, dénoncer la situation sans délai conformément aux modalités prescrites au deuxième alinéa de l'article 4.2.8.

4.2.8 Lors de sa nomination, l'administrateur public doit dénoncer, en remplissant la déclaration d'intérêts de l'annexe B, tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée détient dans un organisme, une entreprise, une association ou toute autre forme d'entité qui est susceptible de le mettre en conflit d'intérêts.

La déclaration d'intérêts doit être mise à jour annuellement, et dès qu'un changement à cet égard survient au cours de son mandat. Dans ce dernier cas, il le fait sans délai.

La déclaration d'intérêts est remise au secrétaire général du Centre, qui la conserve.

4.3 Utilisation des biens et des services du Centre à des fins personnelles

L'administrateur public ne doit pas confondre les biens du Centre avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers. Il en va de même des services mis à sa disposition par le Centre.

4.4 Non-ingérence

L'administrateur public ne peut utiliser son statut pour tenter d'influencer, à son profit personnel ou à celui d'un tiers, la décision d'un employé du Centre.

4.5 Cadeaux, marques d'hospitalité et autres avantages

4.5.1 L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage qui lui est offert dans l'exercice de ses fonctions, et ce, quelle qu'en soit la valeur.

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

4.6 Après-mandat

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

4.6.2 L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant le Centre, ou un autre organisme ou une entreprise, une association ou toute autre forme d'entité avec laquelle le Centre avait des rapports au cours de l'année qui a précédé la fin de l'exercice de ses fonctions.

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

L'administrateur public en fonction ne peut traiter, dans les circonstances qui sont prévues à l'alinéa précédent, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année qui suit la fin de ses fonctions.

5. Modalités d'application

5.1 Adhésion

5.1.1 Le respect du code fait partie des devoirs et obligations de l'administrateur public.

5.1.2 L'administrateur public doit prendre connaissance du code et le respecter. Il doit confirmer son adhésion au code en complétant, lors de sa nomination, de son renouvellement, et à la cessation de ses fonctions, la déclaration d'adhésion de l'annexe A.

La déclaration d'adhésion est remise au secrétaire général du Centre, qui la conserve.

5.1.3 En cas de doute sur la portée ou l'application d'une disposition, l'administrateur public doit consulter le président du conseil d'administration ou le secrétaire général du Centre.

5.2 Rôle du président du conseil d'administration

5.2.1 Le président du conseil d'administration a notamment pour mandat de :

- a) S'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics ;
- b) S'assurer que les déclarations des annexes A et B sont complétées par les administrateurs publics ;
- c) Fournir à l'administrateur public qui en fait la demande un avis sur toute déclaration ou toute autre question de nature éthique ou déontologique ;
- d) Informer le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif de tout manquement au code reproché à un administrateur public.

5.2.2 Le président du conseil d'administration peut demander l'avis du comité de gouvernance et d'éthique du Centre, du secrétaire général du Centre, du secrétaire adjoint à l'éthique et aux emplois supérieurs, de la Direction des affaires juridiques ou de conseillers ou d'experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

5.2.3 Le président du conseil d'administration reçoit et assure le suivi de tout avis ou questionnement provenant d'un membre du comité de direction du Centre lorsqu'un dossier concernant le président-directeur général risque de mettre ce dernier en conflit d'intérêts.

5.3 Rôle du comité de gouvernance et d'éthique

- 5.3.1 Le comité de gouvernance et d'éthique, composé de membres du conseil d'administration, appuie le conseil d'administration dans la mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et de reddition de comptes.
- 5.3.2 Le comité exécute tout mandat relatif à l'éthique et la déontologie que le conseil d'administration lui confie. Il exerce aussi un rôle conseil auprès du président du conseil d'administration sur l'interprétation du code et son application à des cas particuliers, avérés ou hypothétiques.
- 5.3.3 Le comité peut prendre connaissance des déclarations d'intérêts prévues à l'article 4.2.8 ainsi que des avis rendus dans le cadre de l'application du code.

5.4 Rôle du secrétaire général du Centre

- 5.4.1 Le secrétaire général reçoit et conserve les déclarations d'intérêts et les déclarations d'adhésion au code respectivement produites conformément aux articles 4.2.8 et 5.1.2.

Il remet sans délai copie de toute déclaration d'intérêts au président du conseil d'administration. Après analyse, le secrétaire général lui formule tout avis ou recommandation qu'il juge approprié lorsqu'il estime qu'il y a une possibilité de conflit d'intérêts potentiel, apparent ou réel.
- 5.4.2 Le secrétaire général conserve également les avis obtenus dans le cadre de l'application du code et les remet sans délai au président du conseil d'administration.
- 5.4.3 Le secrétaire général prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics dans le cadre de l'application du code.
- 5.4.4 Le secrétaire général informe le président du conseil d'administration et les présidents des comités relevant du conseil d'administration de toute possibilité de conflit d'intérêts potentiel, apparent ou réel pour un administrateur public en regard des sujets prévus à l'ordre du jour d'une séance.

5.5 Processus disciplinaire

En cas de contravention à la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* ou au code, l'administrateur public sera soumis au processus disciplinaire prévu aux articles 37 et suivants du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

5.6 Diffusion du code

Le Centre s'assure de la diffusion du Code dans un objectif de transparence.

5.7 Entrée en vigueur

Le code entre en vigueur le 15 juin 2018.

