



SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES

# RAPPORT ANNUEL

2018-2019

NOTRE EXPERTISE AU SERVICE  
DES INFRASTRUCTURES







SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES

# RAPPORT ANNUEL

2018-2019

NOTRE EXPERTISE AU SERVICE  
DES INFRASTRUCTURES

Québec 

# L'EXERCICE EN BREF



## CERTIFICATIONS

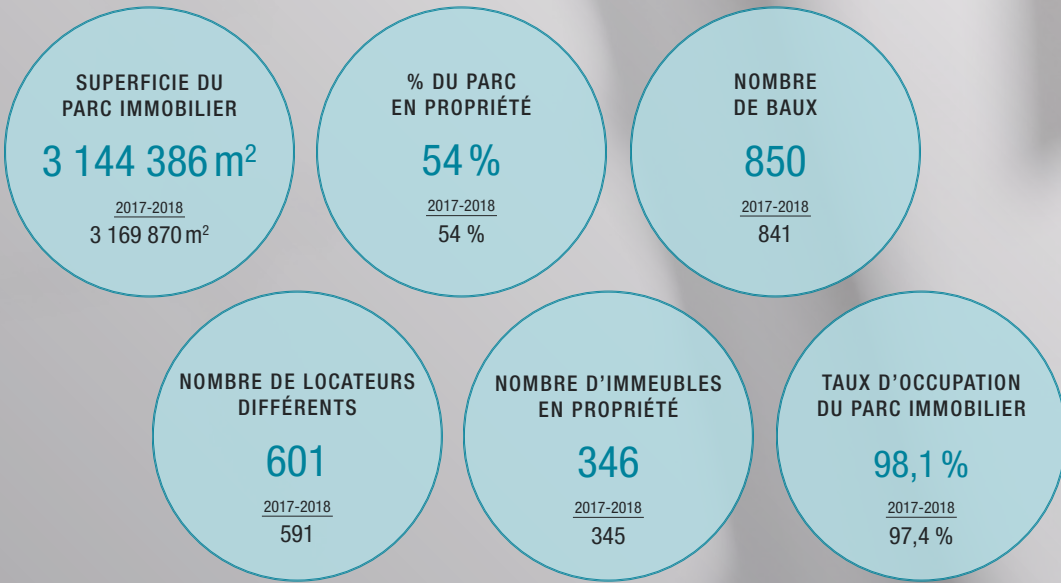


## CONTRATS





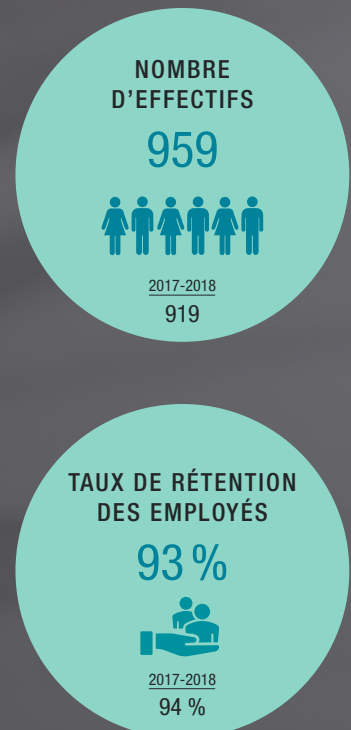
## IMMOBILIER



## GESTION DE PROJETS




## RESSOURCES HUMAINES



## CENTRE D'APPELS

NOMBRE DE DEMANDES DE SERVICE TRAITÉES PAR LE CENTRE D'APPELS

61 696 / 55 322 (2017-2018)



**LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE  
DES INFRASTRUCTURES  
A POUR MISSION DE SOUTENIR LES ORGANISMES  
PUBLICS DANS LA GESTION  
DE LEURS PROJETS D'INFRASTRUCTURE PUBLIQUE  
ET DE DÉVELOPPER, DE MAINTENIR ET DE GÉRER  
LE PARC IMMOBILIER  
GOUVERNEMENTAL**



Monsieur Christian Dubé  
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
et président du Conseil du trésor  
Ministre responsable de la Société québécoise des infrastructures

Monsieur François Paradis  
Président de l'Assemblée nationale du Québec

Monsieur le Ministre,

À titre de président du conseil d'administration de la Société québécoise des infrastructures, j'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Société pour l'année financière terminée le 31 mars 2019. Ce rapport rend compte des activités et des réalisations de l'entreprise au cours de la dernière année et commente les résultats atteints. Il présente également les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2019.

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

Le président du conseil d'administration,



François Turenne

Monsieur le Président,

Conformément à la Loi sur les infrastructures publiques, je vous transmets le rapport annuel de la Société québécoise des infrastructures pour l'exercice 2018-2019.

Ce rapport décrit, de façon générale, la Société et fait état de ses activités et de ses réalisations au cours de l'année. De plus, il inclut et commente les états financiers de l'entreprise.

Veillez agréer, Monsieur le Président, mes sentiments distingués.

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



Christian Dubé

# SOMMAIRE

L'EXERCICE EN BREF .....	2
LETTRES DE TRANSMISSION .....	5
LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES .....	8
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL .....	10
CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	14
STRUCTURE ORGANISATIONNELLE .....	18
LES EFFECTIFS .....	21







# 1

## PLAN STRATÉGIQUE ET VISION IMMOBILIÈRE

---

Activités et résultats au regard du Plan stratégique 2018-2023 .....	24
L'an 1 du Plan stratégique 2018-2023.....	26
Mise en œuvre de la Vision immobilière du gouvernement du Québec .....	32

# 2

## FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

---

Parc immobilier et principaux mouvements .....	36
Portefeuille de projets.....	38
Projets livrés au cours de l'exercice 2018-2019 .....	40
Quelques projets en cours.....	42
Projets en association et projets structurants.....	44
Un parc immobilier géré de manière responsable .....	46
Gestion contractuelle .....	48
Une solide performance financière .....	51
Une organisation à l'écoute de sa clientèle .....	53
Engagée dans l'innovation et le développement durable .....	54
Consommation énergétique.....	56
Utilisation du bois dans la construction.....	57
Bornes de recharge .....	58
Pratiques intégrées BIM et PCI .....	59
Virage numérique et déploiement du BIM et du PCI.....	60
Prix et mentions.....	63

# 3

## GOUVERNANCE

---

Gouvernance .....	66
Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec .....	75
Éthique .....	76
Autres exigences .....	78

# 4

## ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

---

Rapport de la direction.....	86
Rapport de l'auditeur indépendant.....	87
États financiers .....	90
Annexe.....	112

<b>BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI.....</b>	<b>114</b>
---	------------

# LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES

---

Créée par le gouvernement du Québec en 2013, la Société québécoise des infrastructures (SQI) a pour mission, d'une part, de soutenir les organismes publics dans la gestion de leurs projets d'infrastructure publique en assurant une planification, une réalisation et un suivi rigoureux des projets et, d'autre part, de développer, de maintenir et de gérer un parc immobilier qui répond aux besoins des ministères et des organismes en leur fournissant des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

Avec une équipe pluridisciplinaire qui dispose d'une expertise unique, la SQI offre l'ensemble des services liés à la gestion de projets et à la gestion immobilière, des études de faisabilité à la livraison des lieux, en passant par la préparation des dossiers d'affaires et par la gestion des mécanismes de contrôle de la qualité, et ce, pour toutes les phases des projets.

Son rôle l'amène également à conseiller le gouvernement sur toute question relative aux projets d'infrastructure publique, en plus de fournir des services de nature stratégique, financière et contractuelle.

La SQI intervient aussi dans les projets d'acquisition et de disposition d'immeubles dont les ministères et les organismes publics sont propriétaires, notamment ceux du réseau de la santé et des services sociaux et de l'éducation, ce qui englobe les commissions scolaires, les cégeps et les universités.

---

## RESPECT

Considération envers autrui, s'accompagnant de courtoisie, d'écoute et d'ouverture.

---

## INTÉGRITÉ

Souci constant d'agir avec droiture, dans l'intérêt public et le respect des lois et de la réglementation.

---

## SAVOIR-FAIRE

Maîtrise des connaissances d'un domaine d'activités et habileté à les utiliser de façon optimale.

---

## RIGUEUR

Manière d'agir avec rectitude, de façon responsable, cohérente et réfléchie.

---

## PERFORMANCE

Atteinte des meilleurs résultats, conséquente à une volonté collective de réussite.

---

## INNOVATION

Ouverture au changement, doublée d'une créativité visant l'amélioration.

---





**SAVOIR-FAIRE  
ET RIGUEUR**

**RESPECT ET  
INTÉGRITÉ**

**PERFORMANCE  
ET INNOVATION**

# NOS VALEURS

Ces valeurs constituent les fondements de la culture de l'organisation. Elles doivent se manifester au quotidien, dans l'ensemble des activités, des décisions et des rapports avec les collègues, les clients, les fournisseurs et les citoyens. En s'appropriant ces valeurs, et en les exprimant à travers leur attitude et leur conduite, les employés de la SQI participent à l'évolution d'une entreprise performante, à laquelle ils sont fiers d'appartenir.



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

---

L'exercice 2018-2019 aura été une période clé dans la jeune histoire de la Société québécoise des infrastructures. Cinq ans après sa création, la SQI a acquis une maturité organisationnelle qui s'est directement reflétée sur sa performance dans ses domaines d'affaires.

S'appuyant sur cette maturité et sur la nécessité de maîtriser des mandats de plus en plus complexes, la Vision immobilière du gouvernement du Québec a défini des orientations globales qui ont confirmé le rôle de premier plan de la SQI dans la gestion et le développement des actifs immobiliers de l'État. De manière à concrétiser cette vision et en tirer les bénéfices escomptés, la SQI s'est dotée d'un plan stratégique quinquennal qui, après une première année de mise en œuvre, a déjà produit des résultats significatifs, comme on pourra le constater en consultant le bilan de l'an 1 du plan à la page 26.

En plus de renforcer de manière tangible l'expertise interne de l'organisation dans un souci d'optimiser sa performance en gestion de projets et en exploitation immobilière, ce plan stratégique marque clairement la volonté de la SQI d'accroître la satisfaction de ses clientèles à travers une approche de services innovante. En adoptant et en diffusant sa toute première déclaration de services à la clientèle, la SQI a voulu manifester de manière explicite son engagement à développer un véritable partenariat d'affaires avec ses clients. Ce partenariat aura particulièrement l'occasion de se déployer dans le cadre de la transformation des milieux de travail, une démarche d'envergure qui conduira la SQI à proposer aux employés de l'État des environnements leur permettant d'utiliser au mieux les nouvelles technologies et les modes de travail collaboratifs.

## Une maîtrise affirmée en gestion de projets

Au cours des dernières années, le carnet de commandes de la SQI s'est graduellement enrichi de projets de grande ampleur, notamment dans le secteur de la santé, tandis que des chantiers d'importance se sont poursuivis lors du dernier exercice. Parmi ceux-ci, il nous faut souligner l'avancement du mégaprojet du nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus de Québec, doté d'un budget de 1,967 G\$, et qui progresse conformément au budget autorisé et au calendrier prévu. Ce projet, comme plusieurs autres projets majeurs, bénéficie de la démarche BIM-PCI, pour laquelle la SQI assume un véritable rôle de chef de file et d'influenceur dans l'industrie de la construction au Québec.

L'application des meilleures pratiques, de concert avec les solides compétences techniques de ses équipes, a permis à la SQI de livrer, en 2018-2019, des projets qui allient fonctionnalité, durabilité et qualité, des projets qui ont posé des défis de taille en termes de mise en œuvre et d'intégration architecturale. Mentionnons notamment à cet égard la construction du Centre régional intégré de cancérologie à l'Hôtel-Dieu de Lévis, l'ajout d'une salle d'électrophysiologie à l'Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec, ainsi que l'agrandissement de l'Hôpital du Haut-Richelieu, à Saint-Jean-sur-Richelieu. L'expertise de la SQI a aussi été largement mise à contribution sous forme de conseils stratégiques et de suivis dans le cadre de la planification d'importants projets d'infrastructure, tels que le prolongement de la ligne bleue du métro





François Turenne



Daniel Primeau, architecte

**EN ADOPTANT ET  
EN DIFFUSANT SA TOUTE  
PREMIÈRE DÉCLARATION  
DE SERVICES À LA CLIENTÈLE,  
LA SQI A VOULU MANIFESTER  
DE MANIÈRE EXPLICITE SON  
ENGAGEMENT À DÉVELOPPER  
UN VÉRITABLE PARTENARIAT  
D’AFFAIRES AVEC  
SES CLIENTS**

de Montréal, la réfection du tunnel Louis-Hyppolyte-La Fontaine, la construction du Complexe des sciences de l’Université de Montréal et du Complexe scientifique de l’Institut nordique du Québec.

Comme preuve supplémentaire de la confiance manifestée par les autorités gouvernementales envers la SQI et sa capacité à livrer des projets respectant les paramètres convenus, celles-ci lui ont confié la responsabilité de planifier et de gérer deux imposants dossiers d’infrastructures publiques. C’est ainsi que la SQI prendra en charge la réalisation des projets de construction de l’ensemble des nouvelles écoles secondaires ainsi que des Maisons des aînés. Ces investissements majeurs permettront à la SQI de poursuivre le rayonnement de son savoir-faire sur l’ensemble du territoire québécois.

### **Une gestion vigilante et proactive des actifs immobiliers**

Dans la foulée d’une des orientations de la vision immobilière consistant à ajuster la proportion propriété/location de son parc d’espaces de bureaux dans une perspective à long terme, la SQI a procédé à des transactions qui lui ont permis de se départir de propriétés excédentaires et d’acquérir des immeubles répondant mieux, par leur localisation et leur configuration, aux besoins évolutifs de sa clientèle. Grâce à ces transactions, la tendance à la baisse du taux d’inoccupation s’est accélérée, contribuant ainsi à hausser la rentabilité de son parc. La SQI s’est également montrée plus active sur le marché de la location, en augmentant le nombre d’appels d’offres pour le renouvellement de baux, de manière à mettre pleinement à profit le jeu de la concurrence.

Sur le plan financier, l'excédent de 45,4 M\$ dégagé au terme de l'exercice témoigne de la rigueur avec laquelle la SQI gère le patrimoine immobilier de l'État, dont la valeur des actifs sous sa responsabilité s'élève à 3,8 G\$. Cette rigueur se manifeste également dans la façon dont la SQI a su optimiser l'allocation et l'utilisation de ses ressources pour faire face à une croissance sans précédent du volume des projets de ses clients, notamment ceux du secteur de la santé. Ses frais généraux et administratifs n'ont augmenté que de 3,9 %, alors que son carnet de commandes affichait une hausse de 21,1 % par rapport à 2017-2018. Cette gestion responsable s'exerce à travers l'application des meilleures pratiques de gestion des ressources et un contrôle rigoureux des risques aux diverses étapes de réalisation.

### **Une gouvernance responsable axée sur la transparence**

Pour une organisation publique qui, comme la SQI, transige constamment avec le secteur privé, une gouvernance rigoureuse est une priorité de premier ordre, essentielle pour mériter et conserver la confiance de son actionnaire – le gouvernement du Québec – et des citoyens. C'est pourquoi elle s'est empressée de donner suite aux recommandations émises par le Vérificateur général du Québec dans le cadre de son examen des transactions immobilières et de la gestion des baux et des contrats d'aménagement. Elle a également procédé à une analyse des risques organisationnels majeurs et débuté la mise en place des mesures de mitigation requises pour renforcer encore plus l'étanchéité de ses opérations.

### **Une organisation engagée et motivée**

Au cours de l'exercice, une nouvelle dynamique d'échanges et de collaboration s'est développée entre le conseil d'administration et la direction de la SQI, qui, pour sa part, a été renouvelée avec la nomination d'un nouveau président-directeur général et deux vice-présidents.

Le conseil et la direction ont su démontrer, dans un contexte d'échanges ouverts et constructifs, leur volonté commune de faire de la SQI une organisation d'exception, qui se démarque tant par la qualité des services rendus à sa clientèle que par sa contribution à la création et à la préservation d'un patrimoine immobilier collectif durable.

Il va sans dire que l'apport de l'ensemble du personnel de la SQI s'avère, année après année, l'élément essentiel des succès qu'elle connaît. Chaque jour, les femmes et les hommes de la SQI manifestent leur engagement à mettre leurs talents et leurs compétences au service de l'organisation. Grâce à elles et à eux, nous sommes tout à fait confiants que la Vision immobilière du gouvernement du Québec, qui attribue à la SQI un rôle central et incontournable dans la réalisation et la gestion des infrastructures publiques, pourra se réaliser et produire tous les bénéfices attendus.

Le président du conseil  
d'administration,

Le président-directeur  
général,



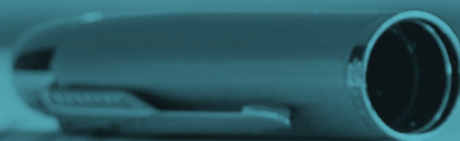
**François Turenne**



**Daniel Primeau, architecte**



**CHAQUE JOUR, LES  
FEMMES ET LES HOMMES  
DE LA SQI MANIFESTENT  
LEUR ENGAGEMENT À METTRE  
LEURS TALENTS ET LEURS  
COMPÉTENCES AU SERVICE  
DE L'ORGANISATION**



# CONSEIL D'ADMINISTRATION

---



## M. FRANÇOIS TURENNE

Président du conseil d'administration  
Membre indépendant  
Président du comité de gouvernance  
et d'éthique  
Mandat de deux ans  
Renouvellement de mandat  
le 13 mars 2019

Administrateur de sociétés, François Turenne est diplômé en économie de l'Université du Québec à Trois-Rivières et titulaire d'une certification en administration de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés. Au cours de sa carrière, M. Turenne a occupé divers postes dans la haute fonction publique du Québec jusqu'en 2011, notamment à titre de sous-ministre au ministère des Relations internationales et au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Il a travaillé au Secrétariat du Conseil du trésor et au ministère de la Santé et des Services sociaux en assurant notamment la responsabilité liée à la gestion budgétaire et immobilière. M. Turenne siège aux conseils d'administration de La Capitale assurances générales inc. et de Sécuriglobe inc.



## M. DANIEL PRIMEAU, ARCHITECTE

Administrateur  
Président-directeur général  
Mandat de trois ans  
Assumait l'intérim  
depuis le 19 octobre 2018  
Nommé le 13 mars 2019

Titulaire d'un baccalauréat en architecture de l'Université de Montréal et membre de l'Ordre des architectes du Québec, Daniel Primeau s'est joint à l'équipe de gestion de projets de l'organisation en 1999. Il y a, entre autres, assuré les fonctions de chargé de projets, de directeur de projets, de directeur de l'équipe de gestion des projets majeurs de l'Ouest du Québec, puis de Vice-président à la gestion de projets Ouest du Québec et à l'expertise.

Avant son arrivée à la Société québécoise des infrastructures, M. Primeau a travaillé dans le secteur privé pendant 13 ans à titre d'architecte chargé de projets, de chef d'atelier et d'associé. Il a également été membre du conseil d'administration de la Régie du bâtiment du Québec pendant 7 ans, et ce, jusqu'au 31 mars 2019.



## M<sup>ME</sup> ANDRÉE-LISE MÉTHOT, ING. M. SC

Administratrice  
Membre indépendante  
Vice-présidente du conseil  
d'administration  
Présidente du comité  
des ressources humaines  
Membre du comité de gouvernance  
et d'éthique  
Mandat de quatre ans  
Renouvellement de mandat  
le 20 décembre 2017

Membre de l'Ordre des ingénieurs du Québec, Andrée-Lise Méthot est titulaire d'une maîtrise en sciences de l'Université de Montréal et d'un baccalauréat en génie géologique de l'Université Laval.

M<sup>me</sup> Méthot est fondatrice et associée directrice de Cycle Capital Management, la plus grande plateforme d'investissements privés en cleantech au Canada. Elle est membre du conseil d'administration d'Enerkem inc., de Bus.com et d'Agrisoma Biosciences inc., fondatrice et présidente du conseil d'administration de l'Accélérateur Ecofuel, cofondatrice du Fonds Ecofuel, membre du conseil d'administration et du comité d'investissement de Technologies du développement durable Canada ainsi que membre du conseil d'administration de l'Institut de Cardiologie de Montréal.

Elle est également membre du comité stratégique du Paris Fonds Vert, membre du comité de sélection du concours New Energy Pioneers de Bloomberg New Energy Finance, cofondatrice d'Ecothech et de l'Alliance SWITCH, l'Alliance pour une économie verte.

Elle s'est vu reconnaître comme l'une des 16 personnalités canadiennes du Clean16, a été nommée sur le Top 20 des investisseurs en technologies propres par CleanTechnica et parmi les femmes les plus influentes en développement durable et technologies propres par Corporate Knights. Elle a aussi reçu le Prix Inspiration de l'Association des femmes en finance du Québec, le Prix de l'ingénieur de l'année 2019 de l'Ordre des ingénieurs du Québec et le grade d'Officière de l'Ordre national du Québec.



### M<sup>ME</sup> MICHÈLE BOURGET

Administratrice  
Membre indépendante  
Membre du comité de vérification  
Mandat de quatre ans  
Nommée le 11 novembre 2015

Économiste de formation, Michèle Bourget a travaillé une trentaine d'années dans la fonction publique du Québec, dont une quinzaine d'années au ministère des Finances et au Secrétariat du Conseil du trésor. Elle y a occupé successivement des postes d'analyste budgétaire et de direction dans les domaines de la gestion des ressources budgétaires pour le secteur de la santé et des services sociaux, ainsi que des transferts fédéraux.

M<sup>me</sup> Bourget a été secrétaire associée aux politiques budgétaires et aux programmes au Secrétariat du Conseil du trésor de 2010 à 2011, où elle a notamment été responsable de l'élaboration et de l'application de la politique du gouvernement en matière de dépenses publiques, ainsi que des orientations gouvernementales visant la gestion des ressources humaines, matérielles et informationnelles. Elle a, en outre, coordonné la planification des besoins et du financement des infrastructures publiques dans le cadre des plans quinquennaux du gouvernement.

Depuis 2011, elle réalise des mandats en tant qu'administratrice publique. En 2014-2015, elle a agi à titre de commissaire à la Commission de la révision permanente des programmes, où elle a été chargée de conseiller le président du Conseil du trésor à cet égard. Elle a été désignée en février 2019 membre du conseil d'administration de la Société Parc-Auto du Québec.



### M. ALAIN FORTIN, FCPA,FCA

Administrateur  
Membre indépendant  
Président du comité de vérification  
Membre du comité de gouvernance et d'éthique  
Mandat de quatre ans  
Renouvellement de mandat le 20 décembre 2017

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Alain Fortin détient un baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Chicoutimi. Il a été associé chez Deloitte pendant près de 30 ans. Il a, au cours de sa carrière, occupé successivement les postes d'associé responsable des services à la clientèle dans les secteurs des établissements de la santé et des services sociaux, de la construction et manufacturier, d'associé responsable de bureau, de directeur régional de sept bureaux au Saguenay-Lac-Saint-Jean (2000-2010), et de directeur de la fonction audit pour tous les bureaux de l'Est du Québec.

M. Fortin a siégé aux conseils d'administration d'organismes de développement économique, de comités de l'Ordre des comptables agréés du Québec (OCAQ), et de comités nationaux sur la pratique professionnelle et la gouvernance. Son titre de Fellow lui a été décerné par l'OCAQ pour sa contribution à l'avancement de la profession et son implication dans le développement de sa communauté.

Alain Fortin est président du conseil d'administration de Gestion R. et G. G. inc. (Groupe Alfred Boivin), société spécialisée dans divers domaines, dont les projets de construction, l'environnement et l'immobilier. Il est administrateur de la Fondation de l'Université du Québec à Chicoutimi et de la Fondation Pierre et Gisèle Laberge.



### M. PETER HALL

Administrateur  
Membre indépendant  
Membre du comité mixte des services à la clientèle  
Mandat de quatre ans  
Nommé le 20 décembre 2017

Titulaire d'un baccalauréat en arts de la Queen's University et d'un baccalauréat en droit civil de l'Université McGill, Peter Hall est membre retraité du Barreau du Québec. Il possède plus de 30 ans d'expérience dans la réalisation de projets majeurs d'infrastructure en mode clés en main au Québec, au Canada et à l'étranger.

M. Hall a été chef de projet et négociateur de projets public-privé, notamment dans les domaines de l'aérospatiale, du transport en commun, des télécommunications et des établissements d'éducation, lesquels comprennent, entre autres, de nombreux accords de partenariats public-privé nationaux et internationaux, des documents de prêt, de financement et de garantie.

Peter Hall est l'un des directeurs de La Fondation Lower Canada College de Montréal, pour laquelle il a été membre du conseil d'administration et président des installations de 2002 à 2007. Il est membre émérite du comité consultatif externe de l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia, dont il a été président de 2004 à 2006 et membre du conseil d'administration de 1997 à 2012. M. Hall est le conseiller nord-américain de la Fédération internationale de voile.





### M. MARC-ANTOINE L'ALLIER

Administrateur  
Membre indépendant  
Membre du comité mixte des services à la clientèle  
Mandat de quatre ans  
Nommé le 20 décembre 2017

Gestionnaire immobilier, Marc-Antoine L'Allier est fondateur et directeur général de LaMarque Gestion Immobilière inc., une firme spécialisée dans l'administration d'immeubles détenus en copropriétés divisées, dont la valeur des actifs sous gestion totalise plus de 300 M\$.

Titulaire d'un baccalauréat en communication de l'Université d'Ottawa et d'un certificat de perfectionnement professionnel en gestion de copropriété de l'Université du Québec, à Montréal, M. L'Allier accompagne clients et propriétaires immobiliers dans l'entretien, le maintien des actifs et l'administration de leurs bâtiments depuis 2011.

Il possède également diverses expériences au sein de l'administration publique, ayant travaillé, entre autres, à titre de coordonnateur des communications et de conseiller politique en cabinet ministériel de 2011 à 2012. M. L'Allier a été désigné en février 2019 membre du conseil d'administration de la Société Parc-Auto du Québec.



### M<sup>ME</sup> NAOUEL MOHA

Administratrice  
Membre indépendante  
Membre du comité de vérification  
Mandat de quatre ans  
Nommée le 27 septembre 2017

Professeure au Département d'informatique de l'Université du Québec, à Montréal depuis 2010, Naouel Moha possède une solide expérience dans l'enseignement supérieur, la recherche et les activités collectives. M<sup>me</sup> Moha a également été maître de conférences à l'Université de Rennes (France) au sein de l'équipe de projet de l'Institut national de recherche en informatique et en automatique, au terme d'un stage postdoctoral. Elle a obtenu un doctorat en cotutelle entre l'Université de Montréal et l'Université de Lille (France), ainsi qu'un diplôme d'études approfondies de l'Université Joseph Fourier (Grenoble, France).

Ses travaux de recherche portent sur la qualité, la maintenance et l'évolution du logiciel. M<sup>me</sup> Moha s'intéresse, en particulier, à la détection de patrons et d'antipatrons dans les systèmes logiciels. Elle a publié de nombreux articles dans des conférences et des journaux internationaux. Au cours de sa carrière, elle a également été appelée à collaborer avec plusieurs professeurs et industriels ici et à l'international. Elle est également activement impliquée en faveur de l'engagement des femmes en informatique.

## MEMBRE AYANT QUITTÉ PENDANT L'EXERCICE 2018-2019

### M. YVES OUELLET

Administrateur  
Président-directeur général  
Mandat de cinq ans  
Nommé le 4 mai 2017  
Entré en fonction le 18 octobre 2018  
à titre de secrétaire général et greffier du Conseil exécutif

Yves Ouellet est économiste de formation et titulaire d'un baccalauréat et d'une maîtrise en économie de l'Université du Québec, à Montréal. Il a consacré l'ensemble de sa carrière professionnelle à l'administration publique québécoise.

Dès son entrée dans la fonction publique en 1991, M. Ouellet a occupé plusieurs postes stratégiques associés au développement économique. En 1994, il s'est joint au ministère des Finances, où il a exercé des fonctions de gestion à partir de 1997. En 2001, il a intégré les rangs

du ministère du Conseil exécutif en tant que directeur de l'analyse courante et des projets stratégiques. En 2006, il a été nommé secrétaire général associé aux priorités et aux projets stratégiques, fonction qu'il a occupée jusqu'en juin 2012, où il a été désigné sous-ministre des Ressources naturelles et de la Faune. De septembre 2012 à avril 2017, M. Ouellet a occupé le poste de secrétaire du Conseil du trésor, ainsi que de dirigeant principal de l'information par intérim d'octobre 2014 à juin 2016.



### M<sup>ME</sup> DIANE SIMARD

Administratrice  
Membre indépendante  
Présidente du comité mixte  
des services à la clientèle  
Membre du comité de gouvernance  
et d'éthique  
Mandat de quatre ans  
Nommée le 27 septembre 2017

Titulaire d'un baccalauréat en architecture de l'Université Laval et d'une maîtrise en sciences appliquées de l'Université de Montréal, Diane Simard est membre de l'Ordre des architectes du Québec. Après une carrière dans le secteur privé comme architecte patron et comme développeur immobilier, elle a administré trois compagnies spécialisées dans l'immobilier et le design. Elle a également siégé durant trois ans au conseil d'administration du bureau de l'Ordre des architectes du Québec.

À partir de 1993, M<sup>me</sup> Simard a travaillé dans le secteur parapublic, au sein de la Société immobilière du Québec, d'abord à titre d'architecte à Québec, puis à Montréal. Elle a ensuite été promue aux postes de directrice régionale de la région du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie, puis de directrice régionale de la région de Montréal.

En 2005, elle a été nommée directrice du projet de la promenade Samuel-De Champlain, piloté par la Commission de la capitale nationale du Québec. M<sup>me</sup> Simard a d'ailleurs mené à bien divers dossiers pour le compte de cette organisation en tant que gestionnaire de projets. Pendant 10 ans, elle a siégé au conseil d'administration de l'organisme à but non lucratif les Architectes de l'urgence et de la coopération. Elle participe régulièrement à divers jurys dans le domaine de l'architecture.



### M<sup>ME</sup> LISE VERREAU

Administratrice  
Membre indépendante  
Membre du comité des ressources  
humaines  
Membre du comité de vérification  
Mandat de quatre ans  
Nommée le 20 décembre 2017

Titulaire d'une maîtrise en gestion et développement des organisations de l'Université Laval, d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université du Québec à Rimouski et d'un certificat en gestion des services de santé et des services sociaux de l'Université de Montréal, Lise Verreault cumule une trentaine d'années d'expérience dans le domaine de la santé et des services sociaux, acquise au sein de l'administration publique à Québec et en régions.

M<sup>me</sup> Verreault a amorcé sa carrière en gestion des ressources humaines dans les établissements de santé et a occupé le poste de présidente-directrice générale de l'Agence de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent. Nommée administratrice d'État en 2007, elle a occupé plusieurs fonctions de sous-ministre adjointe, de sous-ministre associée et de sous-ministre au ministère de la Santé et des Services sociaux, au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science; puis, au ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Lise Verreault siège au conseil d'administration de l'Université Laval et de la Société Parc-Auto du Québec. Elle occupe également la fonction de présidente de la Société de gestion pour le soutien aux proches aidants.

Au cours des années 2000, M<sup>me</sup> Verreault a siégé à plusieurs conseils d'administration, dont ceux de la Corporation d'hébergement du Québec, de l'Institut national de santé publique du Québec, du Centre de services partagés du Québec, de l'Agence du revenu du Québec, de la Société de gestion informatique du Québec, de l'Inforoute Santé du Canada, ainsi qu'à plusieurs conseils d'administration du Mouvement Desjardins, et ce, à l'échelle régionale et provinciale.

## MEMBRE AYANT QUITTÉ PENDANT L'EXERCICE 2018-2019

### M. YVAN GENDRON

Administrateur  
Membre du comité de vérification  
Mandat de quatre ans  
Renouvellement de mandat  
le 20 décembre 2017  
Entré en fonction le 12 novembre 2018  
à titre de sous-ministre de la Santé et  
des Services sociaux

Yvan Gendron compte plus de 35 années d'expérience en gestion dans le domaine de la santé et des services sociaux. Au cours de sa carrière, il a été directeur général associé et directeur général adjoint du CHUM, président-directeur général de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Montérégie, ainsi que directeur général de l'Hôpital Charles-Le Moyne et du Centre de santé et de services sociaux Haut-Richelieu-Rouville.

M. Gendron est le président-directeur général du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015.

Yvan Gendron est membre du conseil d'administration de La Capitale assurances générales inc., président du conseil d'administration de SigmaSanté, président du conseil d'administration de la Société de gestion du Centre d'excellence en thérapie cellulaire, membre du comité de vérification et du conseil d'administration du Centre de commercialisation en immunothérapie du cancer (C3i), et membre du conseil d'administration du Groupe McPeak Sirois, spécialisé en recherche clinique sur le cancer du sein.

# STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

---

## **Vice-présidence aux services à la gestion**

La Vice-présidence aux services à la gestion assure la gouvernance de l'administration de l'organisation. À ce titre, elle offre l'expertise-conseil en analyse financière, budgétaire, tarifaire et de rentabilité, et veille à la gestion de la trésorerie et des comptes, ainsi qu'à la gestion administrative des baux. Elle assure de plus la gestion des ressources humaines, le développement et le soutien à l'utilisation des systèmes et des technologies de l'information, de même que la gestion des activités contractuelles de l'organisation.

## **Vice-présidence à l'exploitation des immeubles**

La Vice-présidence à l'exploitation des immeubles est responsable de mettre à la disposition des ministères et des organismes les espaces dont ils ont besoin pour accomplir efficacement leur mission. L'exploitation de ces espaces est effectuée avec un souci constant d'en assurer la pérennité et de participer activement à la lutte contre les changements climatiques, notamment en termes de performance énergétique et de réduction de l'émission de gaz à effet de serre. Pour assurer des services de qualité et renforcer son partenariat avec les clients, ses activités sont réparties au sein de 12 directions immobilières partout au Québec.

La Vice-présidence à l'exploitation des immeubles est également responsable de développer des en-

vironnements de travail innovants et performants pour l'administration publique.

## **Vice-présidence à la gestion des espaces et aux transactions immobilières**

La Vice-présidence à la gestion des espaces et aux transactions immobilières assure la coordination et le soutien en gestion des espaces, ainsi que l'ensemble des processus liés à l'évaluation et aux transactions immobilières nécessaires pour répondre avantageusement aux besoins des ministères et des organismes gouvernementaux. Elle coordonne également toutes les activités en lien avec la planification à long terme de l'occupation des immeubles, notamment au regard de la répartition optimale du parc immobilier entre les édifices en propriété et en location.

## **Vice-présidence à la gouvernance des projets**

La Vice-présidence à la gouvernance des projets est responsable de la coordination gouvernementale des grands projets d'infrastructure et de la performance de la SQI en gestion de projets. À cet effet, elle voit au respect de la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique et à la gestion du portefeuille de projets, en plus d'assurer l'élaboration des dossiers d'opportunité et d'affaires des projets majeurs dont la SQI est gestionnaire, la mise en œuvre des plans intégrés d'assurance qualité dans le cadre des projets majeurs

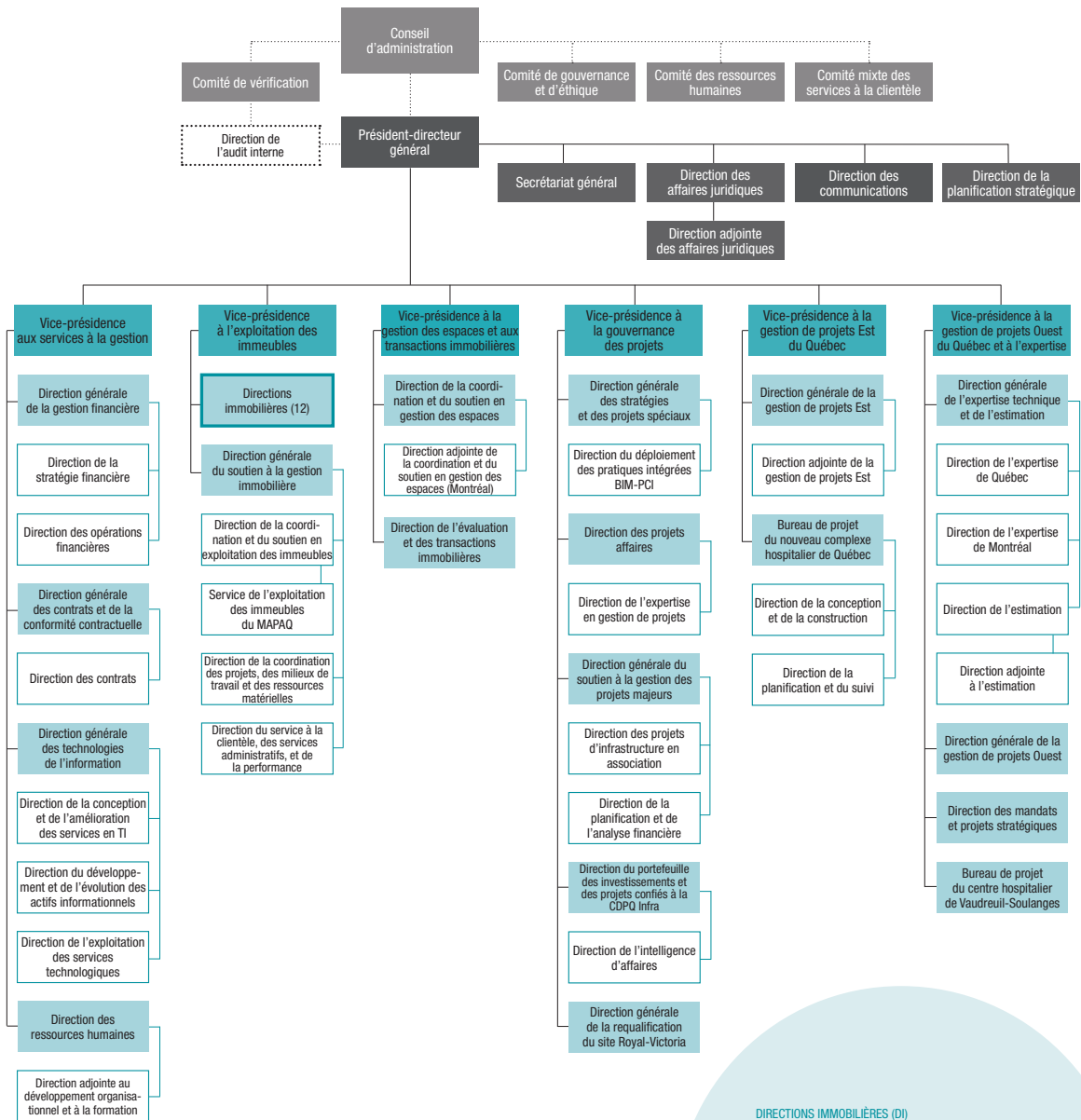
réalisés en association, ainsi que la reddition de comptes auprès du Secrétariat du Conseil du trésor. Par la veille qu'elle exerce, ainsi que par le développement qu'elle assure, la Vice-présidence à la gouvernance des projets contribue à l'évolution des pratiques d'affaires, à leur appropriation et à leur déploiement au sein de la SQI. Elle est également responsable des relations avec la Caisse de dépôt et placement du Québec en matière de projets de transport collectif.

## **Vice-présidence à la gestion de projets Est du Québec et Vice-présidence à la gestion de projets Ouest du Québec et à l'expertise**

La Vice-présidence à la gestion de projets Est du Québec, ainsi que la Vice-présidence à la gestion de projets Ouest du Québec et à l'expertise agissent à titre de gestionnaires pour les projets majeurs d'infrastructure publique (supérieurs à 50 M\$), à l'exception des projets d'infrastructure routière. Elles prennent également en charge les projets importants (supérieurs à 5 M\$) de la SQI, du réseau de la santé et des services sociaux et, sur demande, ceux d'autres ministères et organismes publics. La Vice-présidence à la gestion de projets Ouest du Québec et à l'expertise offre, de plus, à la SQI et aux organismes publics, toute l'expertise d'architecture, d'ingénierie et d'estimation nécessaire à la planification, à la réalisation et au suivi des projets d'immobilisation.



# ORGANIGRAMME



**DIRECTIONS IMMOBILIÈRES (DI)**

- DI du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
- DI du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord
- DI de la Mauricie et du Centre-du-Québec
- DI de l'Estrie et de la Montérégie
- DI de l'Outaouais
- DI de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec
- DI du centre-ville de Québec
- DI du Sud de Québec
- DI du Nord de Québec
- DI du centre-ville de Montréal
- DI du Sud et de l'Est de Montréal
- DI du Nord de Montréal

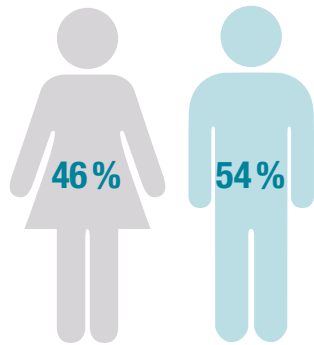
Au 31 mars 2019



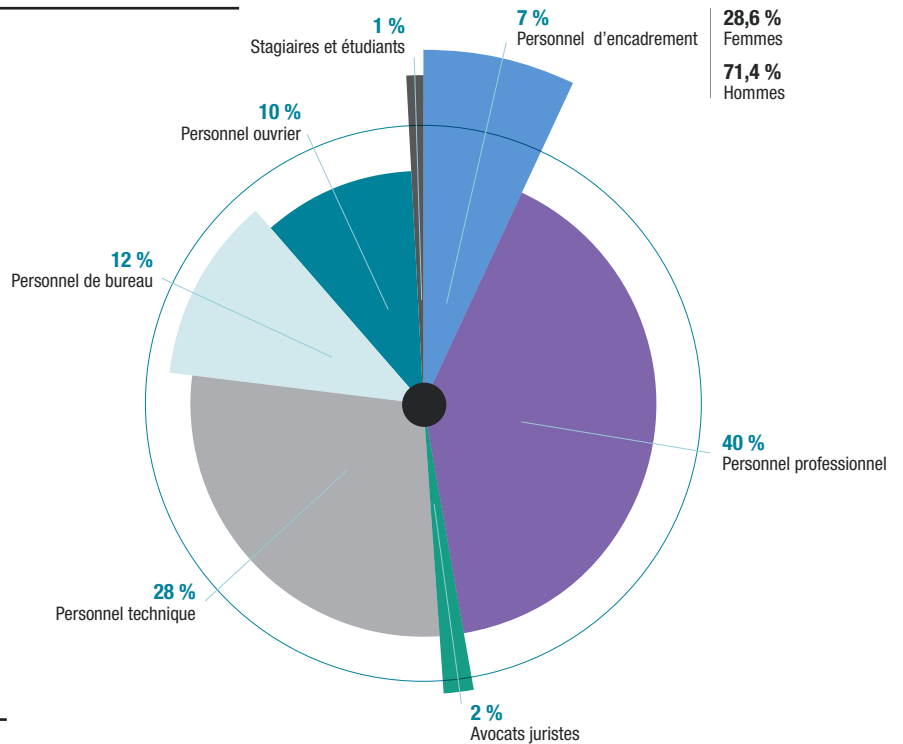
**AU CŒUR DE LA RÉUSSITE  
DE NOTRE MISSION, UN  
PERSONNEL COMPÉTENT,  
ENGAGÉ ET DYNAMIQUE**

Pascale Wolfe  
Technicienne en architecture et en aménagement

# LES EFFECTIFS

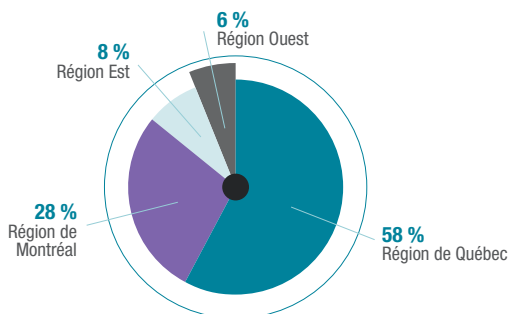


## RÉPARTITION PAR CATÉGORIES DE PERSONNEL



**28,6 %**  
Femmes  
**71,4 %**  
Hommes

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PERSONNEL







ANNE-CATHERINE HUOT  
CHARGÉE DE PROJETS INGÉNIEUR



1

« WOW ! QUEL SERVICE IMPECCABLE. [...] ON SE SENT PRIS EN CHARGE. [...] GROS MERCI À VOUS ! »

CHANTAL BOUCHARD  
PSYCHOLOGUE, AGENTE DE PROBATION,  
COORDONNATRICE DU CENTRE DE FORMATION  
ÉTABLISSEMENT DE DÉTENTION DE MONTRÉAL

« [...] LA PLANIFICATION DES TRAVAUX ÉTAIT PARFAITE ET LA COLLABORATION EXCELLENTE. »

ANNIE LEMIEUX  
ATTACHÉE D'ADMINISTRATION  
BUREAU DES ENQUÊTES INDÉPENDANTES

# PLAN STRATÉGIQUE ET VISION IMMOBILIÈRE



---

# ACTIVITÉS ET RÉSULTATS AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023

L'exercice 2018-2019 marque la première année de réalisation du Plan stratégique 2018-2023 de la SQI. Ce plan quinquennal, adopté par le conseil d'administration le 7 décembre 2017, a été approuvé par décret gouvernemental le 28 février 2018.

Le plan répond aux exigences de planification de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et il a été élaboré conformément aux *Lignes directrices en matière de planification stratégique au gouvernement du Québec* – juillet 2017 émises par le Secrétariat du Conseil du trésor.

Dès son approbation, des plans d'action annuels ont été préparés et mis en œuvre en fonction de l'échéancier des différentes cibles répondant aux trois grands enjeux du plan. Un suivi régulier de ces plans d'action est effectué auprès du comité de direction.

## Une vision, des enjeux, un plan de match

Le Plan stratégique 2018-2023 a pour but de réaliser la vision de l'entreprise, telle qu'elle a été définie par le comité de direction et le conseil d'administration. Cette vision s'articule autour de trois éléments :

- planifier un patrimoine durable
- bâtir l'excellence
- entretenir la confiance

Ces trois éléments déterminent ce que la SQI doit devenir afin de répondre de manière optimale aux attentes qui lui ont été fixées lors de sa création. Ce que sera la SQI au terme de son premier plan stratégique peut se résumer comme suit :

En 2023, la SQI est maintenant devenue LE centre d'expertise en planification, en réalisation et en gestion d'infrastructures publiques du Québec. Elle est reconnue, tant par les autorités gouvernementales que par le secteur privé et les citoyens, pour son efficacité, son dynamisme et sa gouvernance transparente et intègre.

Pour ce faire, elle compte sur des équipes chevronnées de spécialistes du bâtiment, de la gestion de projets et de l'exploitation immobilière, lesquelles travaillent en synergie dans un environnement organisationnel stimulant et attractif. Ces équipes offrent à l'ensemble des organismes publics des solutions innovantes et durables, basées sur l'optimisation des meilleures pratiques d'ici et d'ailleurs, qui garantissent un retour optimal sur les investissements publics, assurent la pérennité du patrimoine immobilier institutionnel, et valent à la SQI une réputation d'organisation solide, fiable et d'avant-garde.

Réaliser cette vision implique pour la SQI d'apporter des réponses concrètes et efficaces à trois enjeux majeurs auxquels elle devra faire face au cours des prochaines années.

### ENJEU 1 : La nécessité d'assurer une prise en charge exemplaire des investissements en infrastructures publiques sur leur cycle de vie

Le renouvellement des infrastructures publiques, qui implique des investissements considérables tant en construction qu'en maintien d'actifs, est désormais considéré comme l'un des principaux moteurs de développement économique, dans une perspective générale de croissance modeste. Par ailleurs, les changements climatiques induiront des efforts d'adaptation des parcs immobiliers pour limiter leur vulnérabilité. La SQI devra donc s'assurer que ses investissements seront réalisés dans la perspective d'une performance à long terme, en optimisant et en diversifiant ses pratiques, et en considérant l'ensemble du cycle de vie des infrastructures.

### ENJEU 2 : L'importance de créer un environnement favorable à l'expression des talents

L'expertise de la SQI dans ses divers domaines d'affaires repose sur des bases solides et doit pouvoir se renouveler et s'adapter au gré de la complexité croissante des projets et de l'évolution des technologies. Faute de quoi, elle pourrait ne plus pouvoir maintenir le niveau de professionnalisme

requis pour offrir à sa clientèle des prestations qui répondent à ses attentes. Elle pourrait aussi devoir s'appuyer de plus en plus sur des firmes externes pour réaliser les activités d'analyse, de supervision et de contrôle qu'elle seule peut mener, avec toute la rigueur et la neutralité qu'impose la gestion d'actifs gouvernementaux.

Pour relever ces défis, la SQI doit faire en sorte que tous les employés profitent d'un environnement organisationnel stimulant, dans lequel ils peuvent développer leurs compétences, utiliser les outils technologiques les plus performants, et renforcer leur solidarité et leur plaisir de travailler en équipe.

### **ENJEU 3 : L'obligation de constituer une véritable valeur ajoutée, reconnue comme telle par les parties prenantes**

Maintenir et développer la confiance des partenaires, des clients et des citoyens du Québec, qui sont les bénéficiaires ultimes des prestations de la SQI et qui lui confient la gestion de projets et d'actifs d'une valeur considérable, est un enjeu fondamental pour la SQI.

À cette fin, il est primordial que la perception de ces parties prenantes à l'égard de la SQI repose sur une

connaissance juste de l'organisation, de ses mandats et de ses champs d'intervention afin que son image reflète fidèlement la qualité de ses réalisations, son rôle stratégique, son exemplarité et son pouvoir d'influence, mais aussi et avant tout son engagement solide en matière d'éthique.

### **Des actions, des résultats**

Dès la première année de sa mise en œuvre, le plan stratégique a généré des résultats tangibles qui contribuent directement à la réalisation de la vision immobilière. Sept cibles, dont quatre récurrentes annuellement, devaient être atteintes à la fin du présent exercice. Au 31 mars 2019, le bilan est globalement satisfaisant, puisque trois d'entre elles ont été atteintes, tandis que le retard qui a affecté deux cibles devrait être comblé rapidement au cours de 2019-2020. La cible relative au respect global des budgets et des échéanciers a été partiellement atteinte. Enfin, il n'y a pas eu en 2018-2019 de projet auquel s'applique la cible 1.A.2, relative à l'intégration d'une grille de sélection du mode de réalisation le plus approprié dans la planification des projets. Le tableau suivant reprend l'ensemble des éléments du plan stratégique et précise les résultats obtenus à la fin de l'exercice.



# L'AN 1 DU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023<sup>1</sup>

OBJECTIFS	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
<b>1.A.1 METTRE EN ŒUVRE LA FEUILLE DE ROUTE BIM-PCI</b>	
Réalisation de 15 projets (de 5 M\$ et +) intégrant l'approche BIM 3D d'ici le 31 mars 2021	<b>En cours</b> L'approche BIM 3D a déjà été intégrée à 10 projets de 5 M\$ et + depuis l'autorisation du déploiement en mai 2016 jusqu'au 31 mars 2019. En fonction de l'évolution du carnet de commandes en projets majeurs, la cible pourrait être dépassée en 2021.
Intégration de la démarche PCI dans 100 % des projets (de 5 M\$ et +) à compter du 1 <sup>er</sup> avril 2019	<b>En cours (en continu)</b> Au 31 mars 2019, le processus de conception intégré a déjà été appliqué sur 14 projets compatibles avec cette démarche. À compter du 1 <sup>er</sup> avril 2019, ce processus de conception intégré sera appliqué à la totalité des projets compatibles
<b>1.A.2 INTÉGRER DANS LA PLANIFICATION DES PROJETS, UNE GRILLE DE SÉLECTION DU MODE DE RÉALISATION LE PLUS APPROPRIÉ</b>	
100 % des projets, entre 5 et 50 M\$ pour lesquels cette démarche est pertinente, soumis à une analyse du mode de réalisation à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2019	<b>En cours (en continu)</b> Durant la période de référence du 1 <sup>er</sup> janvier 2019 au 31 mars 2019, il n'y a eu aucun projet de 5 à 50 M\$ pour lequel cette démarche est pertinente.
<b>1.B.1 ATTEINDRE LE NIVEAU DE PERFORMANCE GLOBALE DES PROJETS AU REGARD DES RÉSULTATS ATTENDUS</b>	
Résultats équivalents ou supérieurs aux attentes pour l'ensemble des projets (≥ 5 M\$) livrés annuellement	<b>Partiellement atteinte (en continu)</b>  La cible comporte deux indicateurs, soit la performance en termes de respect de l'enveloppe budgétaire globale, et la performance au regard des échéanciers consolidés de l'ensemble des projets. En ce qui concerne la performance budgétaire, les projets livrés au cours de l'exercice 2018-2019 ont dégagé une économie globale de 4,51 % (24,4 M\$) soit la différence entre le budget approuvé (540,2 M\$) et le coût réel prévu (515,8 M\$). Ce résultat s'inscrit en continuité avec ceux obtenus depuis la création de la SQI (voir le tableau à la page 41).  Par ailleurs, pour ce qui est des échéanciers, la différence entre la durée planifiée (273 mois) et la durée (385 mois) est essentiellement due aux retards accumulés dans trois projets, soit l'agrandissement et le réaménagement de l'urgence de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont (+ 52 mois), la construction de la nouvelle buanderie Partagec (+ 13 mois) et l'aménagement de l'Établissement de détention Leclerc à Laval (36 mois).
<b>1.B.2 METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE IMMOBILIÈRE</b>	
Maintien sous 2 % du taux d'inoccupation des espaces de bureaux à compter du 1 <sup>er</sup> avril 2019	<b>En cours (en continu)</b> Au 31 mars 2019, le taux global d'inoccupation des espaces de bureaux était de 2,5 %, soit 2,9 % en propriété et 2,3 % en location.  Au cours de l'exercice, la démolition de l'immeuble du 85, rue De Martigny, à Saint-Jérôme et la mise en réserve du 3700, rue Berri pour une éventuelle acquisition par la Ville de Montréal ont réduit considérablement le taux d'inoccupation des espaces de bureaux en propriété, qui était de 8 % au 31 mars 2018. Cette tendance à la baisse sera maintenue au cours de la prochaine année.

<sup>1</sup> Le Plan stratégique 2018-2023 peut être consulté sur le site Internet de la SQI au : [www.sqi.gouv.qc.ca](http://www.sqi.gouv.qc.ca).

OBJECTIFS	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
Maintien de l'indice d'état gouvernemental supérieur ou égal à « C » pour l'ensemble des propriétés visées d'ici le 31 mars 2023	<p><b>En cours</b></p> <p>80 % des immeubles présentant un indice inférieur à C ont été dotés d'un plan d'action visant à hausser leur cote à A, B, ou C selon l'impact sur leur fonctionnalité et l'envergure des travaux requis pour hausser leur indice.</p>
Intégration du nouveau concept d'aménagement dans 50 % de la superficie globale des projets réalisés d'ici le 31 mars 2023	<p><b>En cours</b></p> <p>La phase de planification a été amorcée pour plusieurs projets majeurs d'aménagement qui intégreront le concept des nouveaux milieux de travail. Parmi ceux-ci, les plus importants sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transition énergétique Québec – ± 1 500 m<sup>2</sup> au 1300, rue du Blizzard, à Québec</li> <li>- Bureau d'audiences publiques sur l'environnement – ± 900 m<sup>2</sup> au 140, Grande Allée Est, à Québec</li> <li>- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale – ± 4 500 m<sup>2</sup>, au 1000, rue Fullum, à Montréal</li> <li>- Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion – ± 14 000 m<sup>2</sup>, au Carré Saint-Laurent, à Montréal</li> </ul>
<b>1.C.1 ACCROÎTRE LA CAPACITÉ D'INNOVATION DE L'ORGANISATION</b>	
Mise en place d'un processus d'innovation intégré d'ici le 31 mars 2021	<p><b>En cours</b></p> <p>Au cours de l'exercice 2018-2019, la SQI a évalué les conditions favorables à l'intégration d'un processus d'innovation au sein de sa structure actuelle. Ces travaux préparatoires permettront de jeter des bases solides à la détermination d'un processus efficace.</p>
Augmentation annuelle du nombre d'innovations	<p><b>À venir (en continu)</b></p> <p>La croissance du nombre d'innovations identifiées au moyen du processus d'innovation intégré sera mesurée annuellement à compter de 2022, un an après l'implantation de celui-ci.</p>
<b>1.C.2 MESURER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES PROJETS</b>	
Réalisation d'un audit de performance environnementale un an après la livraison pour les projets majeurs (≥ 5 M\$) livrés après le 1 <sup>er</sup> avril 2018	<p><b>En cours (en continu)</b></p> <p>Un plan d'audit générique, incluant l'ajustement des instructions aux consultants qui seront mandatés pour l'appliquer, a été élaboré au cours de l'exercice. Compte tenu qu'aucun projet majeur en propriété n'a été livré en 2018-2019, son application débutera avec le poste de la Sûreté du Québec de Dunham en 2021-2022.</p>

OBJECTIFS	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
<b>2.A.1 DÉTERMINER LA DÉMARCHE OPTIMALE D'EXPLOITATION DES BÉNÉFICES DES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES</b>	
Adoption d'une stratégie de numérisation des services et des processus d'ici le 31 mars 2019	<p><b>En retard</b></p> <p>Les principales composantes de la stratégie ont fait l'objet d'une consultation interne en mars 2019. L'adoption de la stratégie est prévue à l'automne 2019.</p>
<b>2.A.2 METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE DE NUMÉRISATION DES SERVICES ET DES PROCESSUS</b>	
100 % des cibles de la stratégie atteintes d'ici le 31 mars 2023	<p><b>À venir (en continu)</b></p> <p>Le taux d'atteinte des cibles de la Stratégie de numérisation des services et des processus sera mesuré annuellement à compter de 2021.</p>
<b>2.B.1 ATTIRER ET DÉVELOPPER LES TALENTS</b>	
Mise en œuvre de la Stratégie globale de valorisation des ressources humaines d'ici le 31 mars 2018	<p><b>Atteinte</b></p> <p>La Stratégie globale de la valorisation a été mise en œuvre en avril 2018. Elle s'articule autour de quatre grands axes, soit la formation du personnel, l'accompagnement des gestionnaires, la gestion des talents et la vie d'entreprise. Parmi les principales actions posées dans le cadre de la stratégie, notons la mise à jour des politiques et des directives liées au développement des compétences et à la prévention et la gestion de situations de harcèlement, de conflit et de violence au travail, la bonification du parcours de formation offerte à l'accueil d'un nouvel employé ainsi que la réalisation de plans d'intégration, la tenue de journées d'accueil institutionnel et la réalisation d'un sondage sur l'engagement du personnel (voir l'objectif 2.C.1 à la page 29).</p>
<b>2.B.2 ACCROÎTRE LA MATURITÉ EN GESTION DE PROJETS</b>	
Croissance soutenue de la maturité en gestion de projets	<p><b>En retard (en continu)</b></p> <p>Le contrat d'établissement du diagnostic destiné à mesurer le niveau de maturité actuel a été octroyé à une firme de consultants en janvier 2019. L'exécution du contrat comporte deux volets : soit un constat de la situation et une évaluation des pratiques actuelles qui définit le niveau de référence à partir duquel les améliorations apportées seront mesurées. Les résultats seront connus et analysés au cours de 2019-2020.</p>
<b>2.B.3 ACCROÎTRE LA MATURITÉ EN GESTION D'ACTIFS</b>	
Atteinte du niveau 3 en gestion des actifs d'ici le 31 mars 2021	<p><b>En cours</b></p> <p>Les actions visant à hausser à 3 le niveau de maturité en gestion d'actifs sur l'échelle de l'Institute of Asset Management<sup>1</sup> ont été mises en œuvre au cours de l'exercice. Parmi celles-ci, il y a lieu de mentionner le remplacement de la banque DAO (dessins assistés par ordinateur) et la création d'un tableau de bord en exploitation des immeubles.</p>

<sup>1</sup> L'Institute of Asset Management (IAM) est un organisme indépendant qui établit des normes de bonnes pratiques en matière de gestion d'actifs immobiliers. Le diagnostic initial a été posé conformément à la norme ISO 55000. Le niveau 3 de l'IAM correspond à une maîtrise satisfaisante de l'ensemble des activités en gestion d'actifs, incluant la gouvernance, la planification, la prévention et la documentation, le tout selon les standards de la norme ISO 55000.



OBJECTIFS	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
<b>2.C.1 STIMULER L'ENGAGEMENT DU PERSONNEL</b>	
Amélioration continue de l'indice d'engagement d'ici le 31 mars 2023	<p><b>En cours</b></p> <p>Un premier sondage a été mené au printemps 2018 auprès de l'ensemble du personnel de la SQI. Les résultats obtenus ont permis d'identifier les éléments particulièrement appréciés des employés, tels que la nature même des activités, la diversité des défis rencontrés et la flexibilité des horaires de travail. Quant aux points d'amélioration, ils concernent notamment l'accès à la formation à l'interne, l'efficacité des outils utilisés, ainsi que les perspectives de développement de carrière. Des actions visant les problématiques identifiées dans le sondage ont été mises en place au cours de l'hiver 2019 et un nouveau sondage sera réalisé au cours de 2020 pour en mesurer l'efficacité.</p>
<b>2.C.2 FACILITER L'ÉCHANGE DE L'INFORMATION OPÉRATIONNELLE</b>	
Implantation d'un outil de collaboration en ligne d'ici le 31 mars 2021	<p><b>En cours</b></p> <p>Le choix de l'outil a été fait en tenant compte de son efficacité, de sa convivialité et de sa compatibilité avec l'environnement technologique en place et son cadre d'utilisation a été défini. Le déploiement de l'outil est prévu dès l'automne 2019.</p>
Croissance annuelle des utilisateurs actifs de l'outil de collaboration en ligne	<p><b>À venir (en continu)</b></p> <p>L'utilisation de l'outil en ligne sera mesurée annuellement à compter de la date de son implantation.</p>



Promenade Samuel-De Champlain, Québec  
 © Consortium Daoust Lestage inc. - Williams Asselin Ackaoui - Option aménagement

OBJECTIFS	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
<b>3.A.1 AMÉLIORER L'UTILISATION DE L'INFORMATION DE GESTION</b>	
<p>Mise en place, d'ici le 31 mars 2020, d'un processus intégré de gestion de l'information par portefeuilles de projets</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Le dossier d'opportunité du projet a été approuvé par le conseil d'administration en décembre 2018 et la préparation du dossier d'affaires a débuté.</p> <p>Un projet pilote visant à tester de nouveaux processus de gestion de l'information et de suivi de la performance dans les projets majeurs a été mené en préparation de ce projet.</p>
<b>3.B.1 ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE LA SQI</b>	
<p>Augmentation des activités de communication visant à promouvoir le rôle, l'expertise et les réalisations de la SQI</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Les diverses activités de communication auxquelles la SQI a participé (mentions dans les médias et les annonces ministérielles, affichage sur les chantiers, participation à des conférences et à des colloques) ont connu en 2018-2019 une hausse de 115 % par rapport à 2017-2018, et ce, sans qu'il n'y ait d'impact sur le plan budgétaire.</p>
<b>3.B.2 CONSOLIDER LA RELATION AVEC LES CLIENTS ET LES PARTIES PRENANTES</b>	
<p>Adoption de la nouvelle déclaration de services à la clientèle d'ici le 31 décembre 2018</p>	<p><b>Atteinte</b></p> <p>La Déclaration de services à la clientèle a été adoptée par le conseil d'administration de la SQI le 6 décembre 2018. Elle comporte 24 engagements de qualité de service couvrant les conditions d'occupation, le traitement des demandes de projets et leur réalisation, la tarification et la facturation ainsi que les communications. La déclaration énonce également des attentes envers les clients de la SQI, afin de permettre à celle-ci de respecter ses engagements et d'offrir le meilleur service.</p>
<p>Augmentation de l'indice de satisfaction de la clientèle</p>	<p><b>À venir</b></p> <p>Un sondage, destiné à mesurer le niveau d'application et l'impact de la Déclaration de services à la clientèle, sera effectué auprès des clients de la SQI d'ici mars 2020, ainsi qu'en 2022. Ce sondage visera les interlocuteurs centraux et régionaux, ainsi que la haute direction des ministères et organismes gouvernementaux.</p>
<b>3.C.1 CONSOLIDER LA CULTURE DE LA GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE</b>	
<p>Intégration de la gestion des risques d'entreprise au tableau de bord corporatif d'ici le 31 mars 2021</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>L'identification et l'analyse des risques majeurs auxquels est exposée la SQI ont été réalisées en mars 2018. Elles ont fait l'objet d'un suivi régulier de la part du comité de direction et du conseil d'administration. Les actions de mitigation des risques ont été revues, simplifiées et priorisées, de manière à faciliter leur intégration dans le tableau de bord corporatif.</p>

OBJECTIFS	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
<b>3.C.2 RENFORCER LA GOUVERNANCE</b>	
<p>Mise en œuvre de 100 % des mesures d'amélioration retenues d'ici le 31 mars 2021</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>La SQI a donné suite aux recommandations émises par le Vérificateur général du Québec dans ses deux rapports en optimisant certains de ses processus. Dans le cadre de la revue de son cadre normatif, les règles de délégation de signatures ont été revues.</p> <p>(Voir la section « Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec, à la page 75 )</p>

**LÉGENDE**

En cours Des actions sont menées afin d'atteindre la cible à la date prévue  
 En continu La cible est reconduite annuellement après la date initiale visée  
 Atteinte Le résultat attendu a été obtenu à la date prévue ou même avant

Partiellement atteinte Une partie seulement de la cible a été atteinte à la date prévue  
 En retard Le résultat attendu sera obtenu plus tard que la date initialement prévue  
 À venir La cible dépend de l'atteinte préalable d'une autre cible



Chantier du nouveau pavillon de soins en santé mentale, Saint-Jérôme



# MISE EN ŒUVRE DE LA VISION IMMOBILIÈRE DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

La Vision immobilière du gouvernement du Québec comporte trois grandes orientations stratégiques, en fonction desquelles la gestion du parc immobilier gouvernemental évoluera au cours des prochaines années. Il s'agit :

- de miser sur l'expertise interne en matière immobilière;
- de doter le gouvernement d'une vision à long terme de l'occupation de ses bâtiments et de la gestion de ses espaces;
- d'assurer une gestion de projets d'infrastructures publiques plus performante.

La vision confirme également le choix du gouvernement de confier la gestion de ses actifs et de ses projets immobiliers aux experts de l'État, soit à la

SQL, afin de réduire sa vulnérabilité et sa dépendance au secteur privé dans cette sphère d'activités dont les enjeux économiques, environnementaux et sociétaux sont considérables.

La SQL est donc appelée à jouer un rôle central dans la réalisation de la vision, dont plusieurs éléments rejoignent les objectifs de son Plan stratégique 2018-2023. Au cours de l'exercice 2018-2019, elle a déjà mis en place un éventail de mesures et réalisé diverses actions qui s'inscrivent directement dans les mandats que lui a confiés le gouvernement dans le cadre de la vision.

Le tableau suivant rappelle ces mandats et résume les initiatives mises de l'avant à leur égard.

EN GESTION IMMOBILIÈRE	
Hausser progressivement la part des espaces de bureaux gouvernementaux en propriété et atteindre une cible de 35 % d'ici le 31 mars 2023	L'acquisition de l'immeuble sis au 1000, rue Fullum à Montréal, un immeuble de bureaux de 27 100 m <sup>2</sup> , a haussé de 1,6 % la proportion de superficie en propriété dans cette catégorie d'espaces, qui était de 28 % au début de l'exercice.
Développer un nouveau concept d'aménagement des lieux de travail et l'implanter dans au moins 50 % de la superficie globale des projets d'aménagement de 1 000 m <sup>2</sup> et plus réalisés d'ici le 31 mars 2023	Au cours de l'exercice 2018-2019, la SQL, de concert avec le Secrétariat du Conseil du trésor, a présenté le concept de transformation du milieu de travail à une vingtaine de ministères et organismes. Plusieurs projets d'aménagement intégrant le concept ont été planifiés (voir les résultats de l'objectif 1.B.2 à la page 26).
Réaliser et réviser annuellement une planification des besoins immobiliers sur un horizon de 10 ans des ministères et des organismes gouvernementaux	La SQL a mené, en janvier 2019, une consultation auprès de 19 ministères et organismes clients qui occupent 70 % des espaces de bureaux en propriété et en location, afin de connaître leurs besoins immobiliers à long terme.  Cette consultation sera reconduite annuellement auprès des entités clients qui occupent plus de 1 000 m <sup>2</sup> d'espaces de bureaux cumulés sur l'ensemble du territoire québécois.
Proposer au gouvernement, d'ici 2020, un portrait de la composition optimale du parc immobilier, incluant une cible à long terme du ratio propriété / location	La SQL a amorcé une réflexion stratégique portant sur la composition optimale de son parc immobilier. Afin d'être appuyée dans cette démarche, elle confiera à une firme externe un mandat d'étalonnage des tendances et des meilleures pratiques dans les organisations publiques canadiennes. Elle transmettra au gouvernement les résultats de son analyse et une proposition d'ajustement du ratio propriété / location au cours de l'exercice 2019-2020.

## EN GESTION IMMOBILIÈRE (SUITE)

Améliorer sa démarche de location d'espaces, pour mieux profiter des occasions du marché	<p>L'ensemble des baux venant à échéance d'ici 2023 a fait l'objet d'une analyse qui a permis d'identifier ceux qui seront visés par un appel d'offres de location.</p> <p>Au cours du dernier exercice, la SQI a complété 9 recherches de locaux en location, tandis que 7 étaient en cours de réalisation et 19 étaient à l'étape de planification. Depuis 2016-2017, le nombre d'appels d'offres de location réalisés est en constante progression.</p>
--	--

## EN GESTION DE PROJETS

Réduire les délais de livraison des projets majeurs d'infrastructure	<p>Plusieurs des actions mises en place dans le cadre du Plan stratégique 2018-2023 contribuent directement à la réalisation de ce mandat. L'application aux projets majeurs de la démarche BIM-PCI améliore le travail réalisé à l'étape de la planification ainsi que le contrôle de l'avancement des activités lors des phases de conception et de réalisation, ce qui réduit significativement les reprises lors de la construction. De plus, la prise en compte systématique du critère d'optimisation de l'échéancier de projet dans la nouvelle approche de sélection du mode de réalisation des projets favorise la réduction de la durée globale de ceux-ci.</p>
Diversifier les modes de réalisation en fonction de la nature des projets	<p>Au cours de l'exercice 2018-2019, la SQI, conformément à l'objectif 1.A.2 de son Plan stratégique 2018-2023 (voir les résultats de l'objectif 1.A.2 à la page 26) a étendu aux projets dont le budget se situe entre 5 et 50 M\$ le processus d'analyse multicritère déjà appliqué aux projets de 50 M\$ et plus. La grille d'analyse prend en considération, pour chacun des modes évalués, l'impact sur le coût et l'échéancier du projet, les risques et les préoccupations des parties prenantes et le contexte de réalisation, dont les conditions de marché.</p>
S'impliquer activement dans le virage numérique de l'industrie de la construction	<p>Au-delà du déploiement de la démarche BIM-PCI dans ses projets majeurs, la SQI a résolument assumé son rôle de leader dans la transformation de l'industrie de la construction en collaborant étroitement avec l'ensemble des parties prenantes pour définir une feuille de route devant conduire à un véritable virage numérique au sein de l'écosystème de la construction. La SQI a entamé une étroite collaboration avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation dans le cadre d'un large dialogue avec les acteurs de l'industrie qui, à travers des « Chantiers de réflexion » ayant réuni plus de 300 participants, a permis de dresser un état des lieux et de préciser les étapes à venir.</p>
Intervenir plus en amont, autant dans les projets dont la SQI est gestionnaire que dans ceux réalisés en association avec des organismes publics	<p>À la demande du gouvernement, et afin d'assurer la réussite des initiatives qu'il a priorisées, la SQI a mis son expertise au service du ministère de la Santé et des Services sociaux pour le démarrage et la planification des nouvelles « Maisons des aînés ». Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur bénéficie également de l'expertise de la SQI dans le cadre de la construction d'une quinzaine d'écoles secondaires.</p> <p>L'apport de la SQI dans ces vastes chantiers consiste notamment à mettre en place une structure de gouvernance appropriée, à rédiger les programmes fonctionnels et les exigences techniques, ainsi qu'à élaborer les stratégies de conception, d'approvisionnement, de réalisation et de suivi de ces projets.</p>



Société québécoise  
des  
Qualité



SALAH KHACHA  
MÉCANICIEN DE MACHINES FIXES



# 2

« NOUS TENIONS À VOUS REMERCIER POUR VOTRE EXCELLENTE COLLABORATION À LA SUITE DU PASSAGE DE LA SÉRIE DE TORNADES QUI ONT TOUCHÉ LA VILLE DE GATINEAU LE 21 SEPTEMBRE 2018. [...] À CETTE OCCASION, VOUS VOUS ÊTES DÉMARQUÉS PAR VOTRE PROACTIVITÉ ET VOTRE BONNE COLLABORATION AFIN DE RENDRE DE NOUVEAU SÉCURITAIRES LES BÂTIMENTS ABRITANT LES SERVICES DU MINISTÈRE, ET CE, DANS DE COURTS DÉLAIS. »

JEAN VILLENEUVE  
COORDONNATEUR EN CONTINUITÉ DES SERVICES ET SOUS-MINISTRE ADJOINT  
AUX SERVICES À LA GESTION  
MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC

« NOUS AVONS REÇU UN APPUI INESTIMABLE DE LA SQI, ET VOTRE SOUTIEN TOUT AU LONG DE LA RELOCALISATION DE NOS BUREAUX A ÉTÉ GRANDEMENT APPRÉCIÉ. [...] VOUS ÊTES ALLÉS BIEN AU-DELÀ DE NOS ATTENTES, [...] »

MARTIN LANGLAIS  
DIRECTEUR DES RESSOURCES IMMOBILIÈRES, MATÉRIELLES ET DES CONTRATS  
MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC



**FAITS  
SAILLANTS  
DE  
L'EXERCICE**

# PARC IMMOBILIER ET PRINCIPAUX MOUVEMENTS



Hôpital de Baie-Saint-Paul  
© Lemay Groupe A (Guillaume Drouin-Chartier)

3 144 386,23 m<sup>2</sup>

dont 54 % en propriété

UN PARC IMMOBILIER DIVERSIFIÉ AU SERVICE DES MINISTÈRES ET DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

## PARC IMMOBILIER AU 31 MARS 2019

VOCATION	ENSEMBLE DU PARC IMMOBILIER	PROPRIÉTÉ		LOCATION	
		Variation vs 2017-2018	Superficie (en milliers de m <sup>2</sup> )	Nombre d'immeubles	Superficie (en milliers de m <sup>2</sup> )
Immeubles de bureaux	-1,65 %	475,6	57	1 207,6	497
Entrepôts	-0,16 %	54,3	9	69,3	41
<b>IMMEUBLES SPÉCIALISÉS</b>					
Palais de justice	0,14 %	431,9	43	7,2	11
Centres de transport	-0,29 %	204,7	91	0,6	1
Établissements de détention	0 %	214,5	16	46,1	2
Postes de la Sûreté du Québec	0,54 %	170,3	72	52,3	58
Laboratoires	0 %	51,5	4	1,4	1
Maisons d'enseignement et centres d'archives	0 %	65,3	9	33,1	7
Ateliers et autres	2,21 %	33,6	45	25,2	57
<b>TOTAL</b>	<b>-0,81 %</b>	<b>1 702</b>	<b>346</b>	<b>1 443</b>	<b>675</b>

## Ajout de superficie :

### Propriété

- Achat du 1000, rue Fullum, à Montréal (27 100 m<sup>2</sup>), lequel était en location
- Construction d'un bâtiment à Saint-Jérôme au 25, rue De Martigny (8 100 m<sup>2</sup>), en remplacement du 85, rue De Martigny.

### Location

- Bail au 550, rue Sherbrooke Ouest, à Montréal (6 200 m<sup>2</sup>)
- Expansion au bail du 2875, boulevard Laurier, à Québec (1 000 m<sup>2</sup>)
- Expansion au bail du 900, boulevard René-Lévesque Est, à Québec (1 200 m<sup>2</sup>)

## Réduction de superficie :

### Propriété

- Rénovation du 360, rue McGill, à Montréal (-10 700 m<sup>2</sup>)
- Démolition d'un bâtiment à Saint-Jérôme au 85, rue De Martigny (-12 300 m<sup>2</sup>)
- Mise en réserve en faveur de la Ville de Montréal du 3700, rue Berri (-17 000 m<sup>2</sup>)

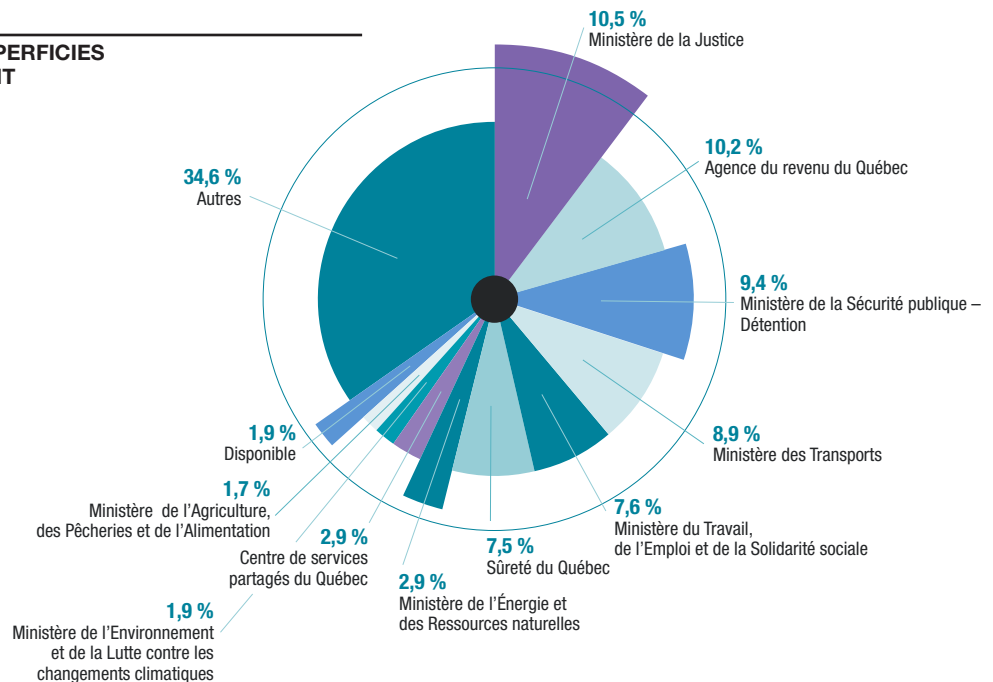
### Location

- Fin de baux 2175, rue Saint-Patrick, à Montréal (-1 700 m<sup>2</sup>); 1000, rue Fullum, à Montréal (-27 100 m<sup>2</sup>)
- Rétrocession de bail du 3175, chemin des Quatre-Bourgeois, à Québec (-1 100 m<sup>2</sup>)



AVEC SES 850 BAUX, CONCLUS AUPRÈS DE 601 LOCATEURS DIFFÉRENTS, LA SQI EST UN INTERVENANT MAJEUR DE L'INDUSTRIE IMMOBILIÈRE QUÉBÉCOISE

## RÉPARTITION DES SUPERFICIES LOCATIVES PAR CLIENT





# PORTEFEUILLE DE PROJETS

105 projets

EN PLANIFICATION OU EN RÉALISATION. UN PORTEFEUILLE D'UNE VALEUR TOTALE DE 20,3 G\$<sup>1</sup>

SOI GESTIONNAIRE

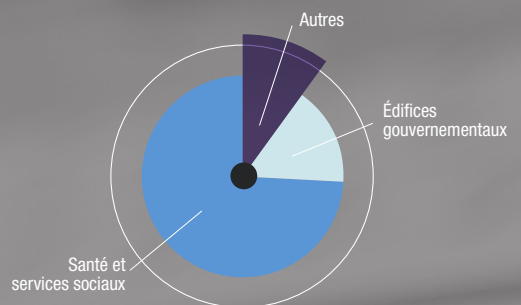
90 PROJETS  
D'UNE VALEUR TOTALE DE 8,6 G\$<sup>2</sup>

SOI ASSOCIÉE

15 PROJETS  
D'UNE VALEUR TOTALE DE 11,7 G\$

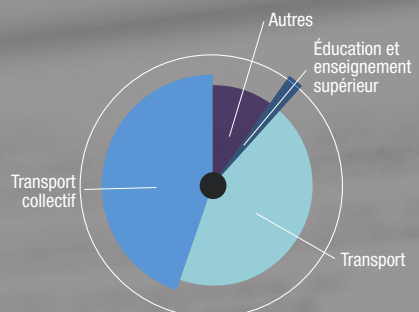
## SOI GESTIONNAIRE<sup>3</sup> RÉPARTITION PAR SECTEURS

PROVENANCE	NOMBRE	COÛT DE PROJET PRÉVU	POURCENTAGE
Santé et services sociaux	47	6 586 705 826	76,35 %
Édifices gouvernementaux	29	1 331 963 915	15,44 %
Autres	14	708 606 788	8,21 %
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>8 627 276 529</b>	<b>100 %</b>



## SOI ASSOCIÉE<sup>4</sup> RÉPARTITION PAR SECTEURS

PROVENANCE	NOMBRE	COÛT DE PROJET PRÉVU	POURCENTAGE
Éducation et enseignement supérieur	3	223 770 056	1,92 %
Transport	3	5 119 693 000	43,84 %
Transport collectif	3	5 194 600 000	44,48 %
Autres	6	1 140 079 547	9,76 %
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>11 678 142 603</b>	<b>100 %</b>



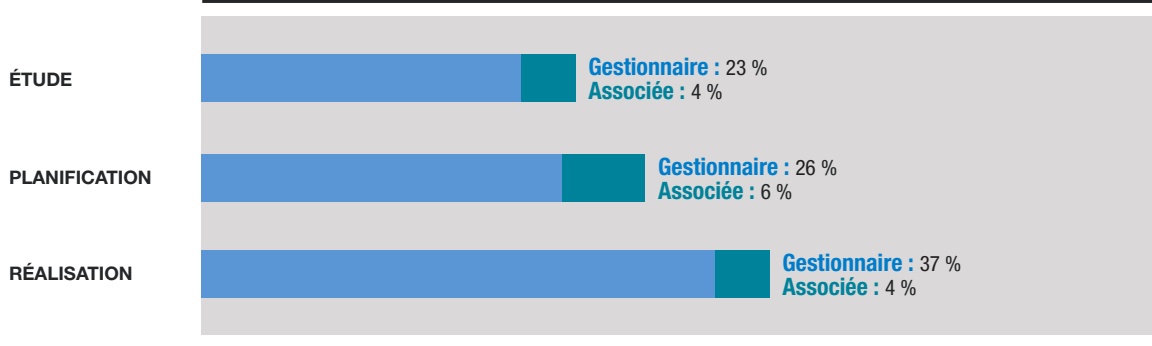
<sup>1</sup> Coût prévu des projets en planification ou en réalisation (SOI gestionnaire et associée), excluant les projets à l'étude (compte tenu du fait que plusieurs de ces projets sont en cours d'évaluation).

<sup>2</sup> Selon les informations accessibles au 31 mars 2019.

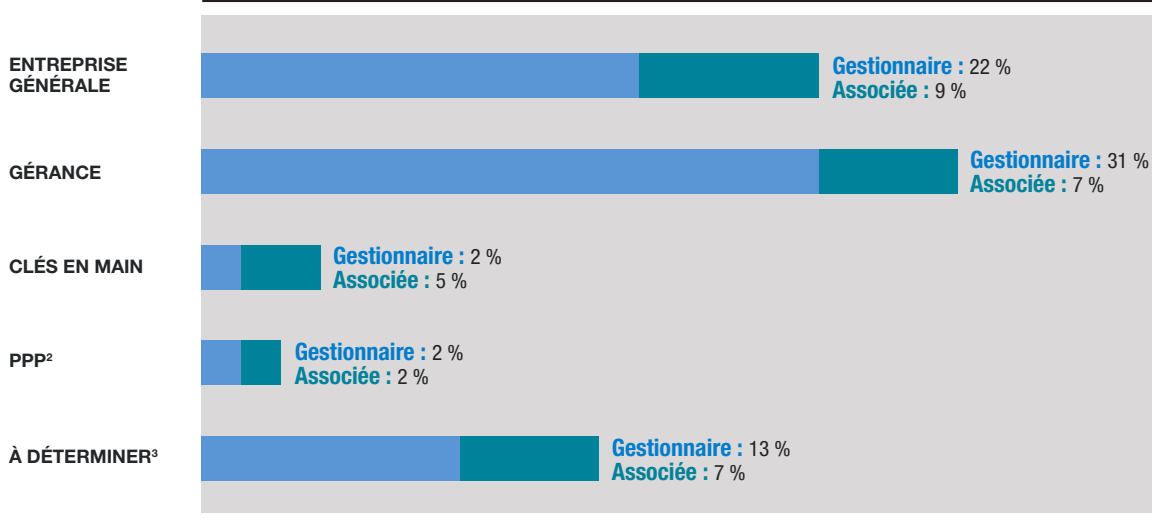
<sup>3</sup> Gestionnaire : la responsabilité de la SOI consiste à prendre en charge le développement d'un projet d'infrastructure publique, de l'étape de l'étude à sa clôture.

<sup>4</sup> Associée : le rôle de la SOI consiste à accompagner l'organisme public dans la planification et le suivi d'un projet d'infrastructure majeur.

### RÉPARTITION DU NOMBRE DE PROJETS PAR ÉTAPES



### RÉPARTITION DU NOMBRE DE PROJETS PAR MODES DE RÉALISATION (> 50 M\$)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Projets à l'étape planification ou réalisation excluant les projets de 5 à 50 M\$ non assujettis à la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique.

<sup>2</sup> PPP : partenariat public-privé.

<sup>3</sup> Projets à une étape trop préliminaire pour déterminer leur mode de réalisation.

---

# PROJETS LIVRÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2018-2019

- Agrandissement de l'Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec – ajout d'une 3<sup>e</sup> salle d'électrophysiologie (34,5 M\$) au 2725, chemin Sainte-Foy, à Québec
- Construction d'un centre d'hébergement et de soins de longue durée comportant 72 lits (21,8 M\$) au 60, rue De Chauffailles, à Rivière-du-Loup
- Construction d'une nouvelle buanderie pour Partagec (37,4 M\$) au 2255, avenue de Vitré, à Québec
- Construction d'un Centre régional intégré de cancérologie à l'Hôtel-Dieu de Lévis (132,3 M\$) au 143, rue Wolfe, à Lévis
- Aménagement de l'Établissement de détention Leclerc (19,5 M\$), au 400, montée Saint-François, à Laval
- Réaménagement et agrandissement des ailes C et E du Centre d'hébergement de Cartierville (15,2 M\$) au 12235, rue Grenet, à Montréal
- Construction d'un nouveau poste de la Sûreté du Québec dans la MRC de Memphrémagog (8,0 M\$) au 4080, rue Sherbrooke, à Magog
- Agrandissement de l'Hôpital du Haut-Richelieu (105,5 M\$) au 920, boulevard du Séminaire Nord, à Saint-Jean-sur-Richelieu
- Agrandissement et réaménagement de l'urgence de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont (87,8 M\$) au 5414, boulevard de l'Assomption, à Montréal
- Construction d'un centre d'hébergement et de soins de longue durée comportant 212 lits (53,8 M\$) au 200, rue Rolland, à Saint-Jérôme

**PLUS DE 74 M\$  
D'ÉCONOMIES RÉALISÉES  
AU COURS DES CINQ  
DERNIERS EXERCICES  
PAR RAPPORT AU TOTAL  
DES BUDGETS APPROUVÉS  
DES PROJETS DE PLUS  
DE 5 M\$ LIVRÉS**



**24,4 M\$**

**ÉCONOMIES RÉALISÉES  
DANS LES PROJETS  
LIVRÉS EN 2018-2019**





Hôpital Maisonneuve-Rosemont, Montréal



Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec  
© Service audiovisuel - IUCPQ

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	TOTAL
<b>Nombre de projets<sup>1</sup></b>	6	12	9	9	10	46
<b>Coût final (M\$)<sup>2</sup></b>	149,8	279,8	637,9	223,3	515,8	1 807
<b>Budget approuvé (M\$)<sup>3</sup></b>	163,1	291,7	649,3	236,7	540,2	1 881
<b>Écart (M\$)<sup>4</sup></b>	<b>-13,3</b>	<b>-11,9</b>	<b>-11,4</b>	<b>-13,4</b>	<b>-24,4</b>	<b>-74,4</b>
<b>ÉCART</b>	<b>-8,20 %</b>	<b>-4,10 %</b>	<b>-1,80 %</b>	<b>-5,66 %</b>	<b>-4,52 %</b>	<b>-3,96 %</b>

<sup>1</sup> Projets de plus de 5 M\$.

<sup>2</sup> Coût final : coût final réel ou anticipé au 31 mars 2019. À la suite de la livraison d'un projet, il peut s'écouler plusieurs mois, voire quelques années, avant que le coût final réel ne soit établi.

<sup>3</sup> Budget approuvé : budget autorisé par l'autorité compétente avant le début de l'étape de réalisation du projet. Le budget approuvé tient compte, le cas échéant, des ajustements associés aux changements de programme dûment autorisés par l'autorité compétente après l'autorisation de réalisation.

<sup>4</sup> Un écart négatif correspond à une économie réalisée par rapport au budget approuvé.

# QUELQUES PROJETS EN COURS

## RESTAURATION ET MISE AUX NORMES DU 12, RUE SAINT-LOUIS À QUÉBEC

### Budget autorisé

32,3 M\$ (couvrant la préparation du dossier d'affaires et la relocalisation temporaire des occupants)

### Livraison prévue

Automne 2023

L'édifice Gérard-D.-Levesque, situé dans le Vieux-Québec et qui fut le palais de justice de Québec jusqu'en 1982, est occupé par le ministère des Finances.

L'immeuble jouit d'un statut de bâtiment historique. Ses espaces intérieurs comportent des éléments décoratifs et un mobilier d'une grande valeur patrimoniale. L'édifice a fait l'objet d'une restauration de 1982 à 1987. Le présent projet inclut la mise à niveau des systèmes électromécaniques, la restauration des éléments patrimoniaux, le réaménagement de l'ensemble des étages, ainsi que l'optimisation des conditions d'occupation.

Projet réalisé selon le mode « gérance de construction ».

## AGRANDISSEMENT ET RÉNOVATION DU PALAIS DE JUSTICE DE ROBERVAL

### Budget autorisé

66,2 M\$

### Livraison prévue

Hiver 2022-2023

Le projet vise la rénovation du palais de justice existant et son expansion, en mettant à profit les espaces libérés par le transfert des activités carcérales vers un nouvel établissement de détention.

Lorsque les travaux seront terminés, le palais de justice aura une superficie de 8 200 m<sup>2</sup> et comptera environ 88 espaces de stationnement. Il offrira au ministère de la Justice des locaux agrandis et réaménagés tandis que le ministère de la Sécurité publique bénéficiera d'un quartier cellulaire également agrandi et rénové.

Enfin, le Directeur des poursuites criminelles et pénales, qui avait été relocalisé dans un immeuble avoisinant, faute d'espace dans le palais existant, réintégrera celui-ci à la livraison du projet.

Projet réalisé selon le mode « gérance de construction ».

## NOUVEAU COMPLEXE HOSPITALIER SUR LE SITE DE L'HÔPITAL DE L'ENFANT-JÉSUS

### Budget autorisé

1,967 G\$

### Livraison prévue

Automne 2025

Ce complexe hospitalier regroupera, sur un même site, les soins et les services actuellement dispensés par deux hôpitaux du CHU de Québec-Université Laval. À cette fin, toutes les activités de l'Hôtel-Dieu de Québec seront transférées vers le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus (HEJ), incluant les secteurs de la recherche, de l'hôtellerie et de la radiothérapie.

Le projet comprend un centre intégré de cancérologie ainsi que les locaux du projet des sciences neurologiques de l'HEJ. Il inclut la relocalisation de certaines activités de l'HEJ dans les nouveaux bâtiments, le réaménagement de secteurs existants et la création d'une plateforme clinicologistique hors site qui desservira l'ensemble des hôpitaux de l'établissement de soins et de services de santé.

Projet réalisé selon le mode « gérance de construction ».

## INSTITUT DE CARDIOLOGIE DE MONTRÉAL – CENTRE DE FORMATION, REGROUPEMENT DES SOINS AMBULATOIRES ET AGRANDISSEMENT DE L'URGENCE

### Budget autorisé

225,6 M\$

### Livraison prévue

Été 2021

Le projet vise l'agrandissement et le réaménagement du secteur de l'urgence, la modernisation des unités de soins critiques, le regroupement des activités ambulatoires, la construction d'un centre de formation et d'un stationnement étagé, ainsi que le regroupement des secteurs administratifs. Une fois réalisé, le projet totalisera 45 653 m<sup>2</sup>, soit 18 882 m<sup>2</sup> en agrandissement, 7 680 m<sup>2</sup> en réaménagement, 9 071 m<sup>2</sup> pour le stationnement souterrain et 10 020 m<sup>2</sup> pour le stationnement extérieur étagé.

Projet réalisé selon le mode « gérance de construction ».



## AMÉNAGEMENT DE LA PHASE III DE LA PROMENADE SAMUEL-DE CHAMPLAIN

### Budget autorisé

171,1 M\$

### Livraison prévue

Automne 2021

Le projet vise à prolonger de 2,5 km le parc linéaire situé sur la rive nord du fleuve Saint-Laurent, entre la côte de Sillery et la côte Gilmour, à Québec, en continuité de la phase 1 s'étendant du quai des Cageux à la côte de Sillery (2,5 km), réalisée en 2008, et de la phase 2, qui relie la promenade du parc de la Plage Jacques-Cartier (3,1 km), complétée en 2016.

La phase 3 comprendra notamment un bassin de baignade et un miroir d'eau, une plage, des aménagements paysagers, des pavillons de services, des espaces de stationnement, ainsi que l'aménagement du quai Frontenac et la réfection de la jetée ouest de la marina de Sillery.

Projet réalisé selon le mode « gérance de construction ».

## NOUVEAU SIÈGE SOCIAL DE LA COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL

### Budget autorisé

154,4 M\$

### Livraison prévue

Hiver 2020-2021

Situé dans un écoquartier développé par la Ville de Québec, le projet immobilier D'Estimauville est une nouvelle construction qui accueillera le siège social de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.

Il consiste à ériger un nouvel édifice de 34 500 m<sup>2</sup>, qui sera accompagné d'un stationnement étagé de 640 espaces.

Projet réalisé selon le mode « gérance de construction ».

## HÔPITAL DU SACRÉ-CŒUR DE MONTRÉAL – AGRANDISSEMENT DU CENTRE INTÉGRÉ DE TRAUMATOLOGIE, D'UNE UNITÉ MÈRE-ENFANT ET D'UN SERVICE D'ENDOSCOPIE

### Budget autorisé

155,5 M\$

### Livraison prévue

Automne 2021

Le projet consiste à agrandir l'édifice existant de 14 520 m<sup>2</sup> sur 4 étages, au-dessus de l'urgence actuelle, afin de loger le centre intégré en traumatologie, le service d'endoscopie et l'unité mère-enfant. Certains travaux de réhabilitation sismique sur le bâtiment de l'urgence et de l'unité coronarienne sont également prévus afin que la structure ait la capacité d'accueillir ces étages additionnels.

Le projet est réalisé en quatre phases, la première étant l'agrandissement de la chaufferie et l'installation du champ de géothermie, la deuxième, le réaménagement de la salle de réveil, la troisième étant la phase principale soit l'agrandissement de l'établissement et la quatrième, le réaménagement des locaux libérés.

Projet réalisé selon le mode « entreprise générale ».

## IMPLANTATION DE LA RADIO-ONCOLOGIE À L'HÔPITAL DE ROUYN-NORANDA

### Budget autorisé

49,9 M\$

### Livraison prévue

Été 2020

Le projet consiste à construire un bâtiment autonome sur le site de l'Hôpital de Rouyn-Noranda. Le nouveau pavillon comptera une superficie brute totale d'environ 3 400 m<sup>2</sup> répartis sur trois étages.

Projet réalisé selon le mode « entreprise générale ».

### MODE DE RÉALISATION

#### ENTREPRISE GÉNÉRALE

Le mode « entreprise générale » consiste, pour la Société québécoise des infrastructures, à compléter les plans et les devis détaillés avant de procéder au lancement de l'appel d'offres public visant à confier la construction de l'infrastructure à un seul entrepreneur.

#### GÉRANCE DE CONSTRUCTION

Le mode « gérance de construction » consiste, pour la Société québécoise des infrastructures, à confier la construction de l'infrastructure à plusieurs entrepreneurs, et ce, après que l'ensemble des plans et devis détaillés des divers lots ont été complétés.



# PROJETS EN ASSOCIATION ET PROJETS STRUCTURANTS – LA RIGUEUR ET L'EXPÉRIENCE DE LA SQI AU SERVICE DE SES PARTENAIRES

Les grands dossiers d'infrastructure publique interpellent généralement plusieurs intervenants gouvernementaux, dont les apports respectifs doivent être étroitement coordonnés afin d'en assurer la cohérence et d'en optimiser la valeur. Ce rôle de coordination est assumé par la SQI dans deux importants projets de transport collectif, soit le Réseau électrique métropolitain (REM) à Montréal, et le Réseau structurant de transport en commun (RSTC) à Québec.

Par ailleurs, la complexité croissante des projets publics, les investissements considérables qu'ils nécessitent, et la diversité grandissante des modes de réalisation qui peuvent leur être appliqués exigent de faire appel à une expertise crédible et de très haut niveau. L'implication de la SQI dans la planification et dans la gestion des projets majeurs réalisés par les organismes publics donne au gouvernement l'assurance que les projets soumis à son approbation seront réalisés avec efficacité, en fonction de décisions éclairées et solidement étayées.

Que ce soit dans le secteur de l'éducation et de l'enseignement supérieur, des installations sportives,

communautaires, touristiques et de loisir, ou dans le secteur du transport collectif ou du réseau routier, les organismes qui conservent la maîtrise de leur projet et qui s'associent à la SQI bénéficient de son expertise, de sa compétence et de ses conseils tout au long des étapes d'étude, de planification et de réalisation. Cette expertise se manifeste notamment par un soutien constant lors des activités liées à l'élaboration du dossier d'opportunité et du dossier d'affaires, et lors de la réalisation des travaux de construction. Ce soutien s'applique à l'égard de la portée, du budget, de la gestion des risques, du choix du mode de réalisation, de l'échéancier, du plan de gestion et de la gouvernance à mettre en place.

L'association de la SQI aux projets réalisés par les organismes publics fait également en sorte que, n'étant pas partie prenante aux projets, elle peut réaliser, à la demande des autorités gouvernementales, une reddition de comptes indépendante.


Voici quelques exemples de projets auxquels l'association avec la SQI apporte une véritable valeur ajoutée :

PROJET	OPIP <sup>1</sup>	BUDGET AUTORISÉ PAR LE CONSEIL DES MINISTRES	MODE DE RÉALISATION	ÉTAPE EN COURS
Reconstruction de l'échangeur Turcot	Ministère des Transports du Québec	3 673,3 M\$	Conception-construction	Réalisation
Construction du Complexe des sciences de l'Université de Montréal à Outremont	Université de Montréal	348,3 M\$	Entreprise générale	Réalisation
Prolongement de la ligne bleue du métro de Montréal	Autorité régionale de transport métropolitain avec la Société de transport de Montréal	2	3	Planification
Implantation d'un service rapide par bus intégré à la requalification de l'axe PIE-IX entre Montréal et Laval	Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)	393,8 M\$	Gérance	Réalisation
Réfection majeure du pont-tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine	Ministère des Transports du Québec	2	Conception-construction-financement	Planification
Construction du Complexe scientifique de l'Institut nordique du Québec	Université Laval	2	Entreprise générale	Planification
Rond-point Dorval – Réaménagement de l'échangeur entre les autoroutes 20 et 520	Ministère des Transports du Québec	344,2 M\$	Gérance	Réalisation
Remplacement de la toiture du Stade olympique	Régie des installations olympiques	2	Conception-construction-financement	Planification
Ajout d'espaces au centre-ville	HEC Montréal	183,1 M\$	Entreprise générale	Réalisation

<sup>1</sup> Organisme public initiateur du projet.

<sup>2</sup> Le budget n'est pas autorisé par le Conseil des ministres à l'étape de planification.

<sup>3</sup> Une analyse comparative des modes de réalisation est en cours à l'étape de la planification.



**LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE  
DES INFRASTRUCTURES  
MET TOUT EN OEUVRE  
AFIN QUE LE PRODUIT LIVRÉ  
RÉPONDE AUX CRITÈRES  
DE PERFORMANCE ÉTABLIS,  
ET CE, DANS LE RESPECT  
DES BESOINS, DU BUDGET  
ET DE L'ÉCHÉANCIER.  
ELLE PROPOSE DES  
SOLUTIONS EFFICACES  
EN APPLIQUANT LES  
MEILLEURES PRATIQUES**

#### MODE DE RÉALISATION

#### CONCEPTION-CONSTRUCTION

Le mode conception-construction consiste à confier à une entreprise ou à un groupement d'entreprises la préparation des plans et des devis et la construction de l'infrastructure publique, le prix du contrat faisant l'objet de versements mensuels selon l'avancement des travaux

#### CONCEPTION-CONSTRUCTION-FINANCEMENT

Le mode conception-construction-financement consiste à confier à une entreprise ou à un groupement d'entreprises la préparation des plans et des devis, la construction de l'infrastructure publique et le financement des travaux de conception et de construction, le prix du contrat faisant l'objet d'un nombre limité de versements

# UN PARC IMMOBILIER GÉRÉ DE MANIÈRE RESPONSABLE

## Une préoccupation constante pour l'entretien des immeubles et le maintien des actifs

Un des mandats de la SQI consiste à assurer la pérennité du parc immobilier de l'administration gouvernementale. Elle doit donc maintenir à long terme l'intégrité physique et fonctionnelle de ses actifs. En tenant compte de la capacité d'investissement du gouvernement, elle planifie et réalise ses interventions dans une perspective de conservation, en fonction de l'état de chaque immeuble.

Pour les immeubles dont elle est propriétaire, la SQI procède à l'inspection régulière de leurs composantes, à leur entretien et à leur réparation, de même qu'aux activités quotidiennes requises afin d'assurer les services aux occupants, ainsi que la sécurité et la durabilité des lieux. Les informations recueillies lors de ces inspections servent, par la suite, à évaluer la condition des immeubles, à déterminer les investissements requis en maintien d'actifs et à établir le déficit de maintien d'actifs (DMA) du parc de la SQI. Depuis l'exercice 2015-2016, la SQI applique à l'ensemble

de son parc immobilier son nouveau Cadre de gestion des infrastructures, lequel a été élaboré selon les orientations émises par le Secrétariat du Conseil du trésor. C'est ainsi qu'elle produit un portrait annuel de l'état du parc immobilier afin de déterminer les investissements nécessaires à la pérennité des infrastructures.

Dans l'ensemble, les indices d'état moyen des différentes catégories d'immeubles sont demeurés relativement stables par rapport à l'exercice précédent, même si les niveaux de quelques immeubles ont évolué au gré des inspections et des travaux réalisés.

Au Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures 2019-2020, le DMA présente un accroissement global net de 7,3 M\$ par rapport à celui de l'exercice précédent, et ce, malgré des investissements de résorption du DMA de 15,2 M\$. Cette situation résulte principalement de l'inspection spécifique de certains immeubles qui a permis de déterminer plus précisément l'envergure des travaux de maintien d'actifs à réaliser. Parmi ces immeubles, quelques-uns seront éventuellement démolis ou vendus, ce qui contribuera à réduire le DMA global.

877 projets

D'AMÉLIORATION<sup>1</sup> ET DE MAINTIEN D'ACTIFS<sup>2</sup> (MOINS DE 5 M\$) AMORCÉS OU TERMINÉS AU COURS DE L'EXERCICE, POUR UNE DÉPENSE ANNUELLE TOTALE DE 49,3 M\$

11,9 %<sup>3</sup> indice de vétusté

PHYSIQUE DES IMMEUBLES DE LA SQI, CE QUI RESPECTE LA CIBLE FIXÉE (< 15 %)

98,1 % taux d'occupation

DES IMMEUBLES, OCCUPATION MAINTENUE AU-DESSUS DE 97 % DEPUIS SEPT ANS (3 083 489 M<sup>2</sup> SUR UNE SUPERFICIE TOTALE DE 3 144 386 M<sup>2</sup>)

<sup>1</sup> Amélioration : travaux qui ont pour but d'accroître le potentiel de service d'une infrastructure existante.

<sup>2</sup> Le déficit de maintien d'actifs est constitué de l'ensemble des travaux de maintien d'actifs qui auraient normalement dû être réalisés antérieurement à l'inspection. On entend par « maintien d'actifs » tous les travaux ponctuels qui servent à maintenir ou à rétablir l'état physique d'une infrastructure à un niveau permettant la poursuite de son utilisation aux fins où elle est destinée.

<sup>3</sup> Pourcentage obtenu en divisant le déficit de maintien d'actifs par la valeur de remplacement des immeubles.





Vincent Gagnon  
Mécanicien d'entretien

## ÉVALUATION DE L'INDICE D'ÉTAT DES INFRASTRUCTURES<sup>1,2</sup>

	QUANTITÉ D'IM-MEUBLES	DIMENSION <sup>3</sup> (M <sup>2</sup> )	ÂGE MOYEN <sup>4</sup> (ANS)	INDICE D'ÉTAT (%)			INDICE D'ÉTAT MOYEN	DÉFICIT DE MAINTIEN D'ACTIFS (M\$)
				ABC	D	E		
<b>IMMEUBLES</b>								
Immeubles de bureaux	56	503 242	37	77	16	7	C	67,5
Autres édifices spécialisés	157	412 510	33	83	13	4	C	22,0
Palais de justice	43	431 874	38	69	30	1	B	108,2
Établissements de détention	14	208 557	22	74	24	2	C	107,5
Postes de la Sûreté du Québec	72	170 246	24	88	12	-	B	10,5
Immeubles non locatifs et excédentaires	7	19 758	47	3	-	97	E	80,3
<b>OUVRAGES DE GÉNIE CIVIL</b>								
Stationnements et tunnels	19	239 603	20	52	1	47	E	21,0
<b>TOTAL</b>	<b>368</b>	<b>1 985 790</b>						<b>417,0</b>

<sup>1</sup> Données au 23 octobre 2018.

<sup>2</sup> L'inventaire exclut les baux emphytéotiques, les immeubles en construction et les immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition, notamment l'édifice situé au 3800, rue de Marly, à Québec.

<sup>3</sup> Les données relatives à la dimension des immeubles représentent la superficie locative, conformément à la norme BOMA 96. Les immeubles non locatifs, les stationnements et les tunnels sont mesurés en fonction des superficies brutes de l'aménagement ou de la construction.

<sup>4</sup> L'âge moyen représente l'âge « apparent » des infrastructures. Celui-ci correspond au nombre d'années qu'une infrastructure évoque, compte tenu notamment de son âge chronologique, des travaux réalisés et de son utilité.

---

# GESTION CONTRACTUELLE

**L'INTÉGRITÉ ET LA  
TRANSPARENCE EN  
GESTION CONTRACTUELLE,  
AU PREMIER RANG DES  
PRIORITÉS DE LA SQI**

**6 501  
CONTRATS**

**83 %**

**2 608**

Contrats<sup>1</sup> de travaux de construction, ainsi que de services professionnels, de services de nature technique et d'approvisionnement octroyés en 2018-2019 par la SQI, pour une valeur d'un peu plus de 663,7 M\$<sup>2</sup>. De ce nombre, 1 562 contrats de 10 000 \$ et plus représentent 97,6 % (648,0 M\$) de la valeur totale.

Proportion de la valeur totale des contrats octroyés à la suite d'un processus d'appel d'offres public. Les autres contrats sont répartis en appels d'offres sur invitation (1 %) et en contrats de gré à gré (16 %).

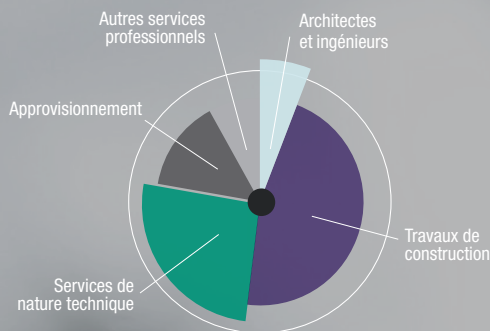
Nombre d'entrepreneurs, de prestataires de services et de fournisseurs différents, ce qui témoigne de l'importance qu'accorde la SQI à la saine concurrence et à l'alternance des contractants.

<sup>1</sup> Excluent les contrats inférieurs à 1 000 \$, les contrats conclus avec un organisme public, ainsi que les engagements contractés dans le cadre d'une entente regroupée d'achats ou de services conclue par le Centre de services partagés du Québec, dont la SQI peut bénéficier.

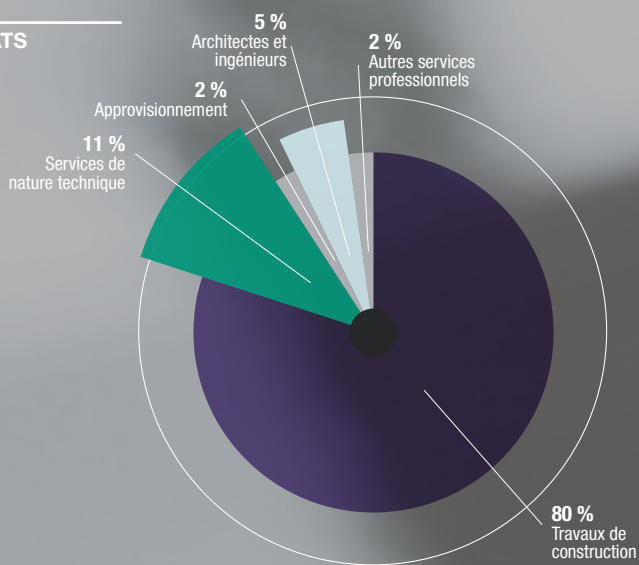
<sup>2</sup> Ce montant exclut la valeur de deux contrats de services d'intermédiaire de marché qui ne sera connue qu'au moment de la vente de chaque immeuble, la rémunération étant déterminée sur la base d'un pourcentage du prix de vente.

### CONTRATS OCTROYÉS EN 2018-2019 PAR NATURE<sup>1</sup>

	VALEUR DES CONTRATS (000 \$)	NOMBRE DE CONTRATS
Architectes et ingénieurs	31 361,5	407
Travaux de construction	530 514,6	2 979
Services de nature technique	74 839,0	1 711
Approvisionnement	10 071,5	900
Autres services professionnels	16 913,7	504
<b>TOTAL<sup>2</sup></b>	<b>663 700,3<sup>3</sup></b>	<b>6 501</b>



### RÉPARTITION DE LA VALEUR DES CONTRATS OCTROYÉS PAR NATURE DE CONTRATS



### CONTRATS CONCLUS PAR MODES DE SOLlicitATION (100 000 \$ ET +)

	NOMBRE	%	VALEUR (M\$)	%
Appels d'offres publics	374	83,5	543,5	88,4
Appels d'offres sur invitation	2	0,5	1,4	0,2
Gré à gré	72	16	70,1	11,4
<b>TOTAL</b>	<b>448</b>	<b>100 %</b>	<b>615,0</b>	<b>100 %</b>

<sup>1</sup> Excluent les contrats inférieurs à 1 000 \$, les contrats conclus avec un organisme public, ainsi que les engagements contractés dans le cadre d'une entente regroupée d'achats ou de services conclue par le Centre de services partagés du Québec, dont la SQI peut bénéficier.

<sup>2</sup> Du nombre total de 6 501 contrats, 49 contrats, d'une valeur de 144,6 M\$, ont été adjugés par la SQI, puis cédés au géant-construc-teur dans le cadre du projet du nouveau complexe hospitalier de Québec. Cette valeur était incluse à même le contrat du géant-construc-teur adjugé en 2016-2017 à titre de provision pour le paiement des contrats à lui être cédés dans le cadre de la phase 1 du projet. Également, 17 contrats, d'une valeur de 67,8 M\$, ont été

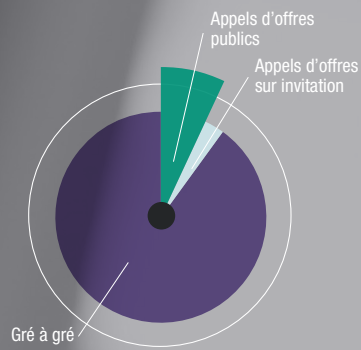
adjugés par la SQI, puis cédés au géant-construc-teur dans le cadre du projet de réaménagement de l'Institut de Cardiologie de Montréal. Cette valeur était incluse à même le contrat du géant-construc-teur adjugé en 2017-2018 à titre de provision pour le paiement des contrats à lui être cédés dans le cadre de l'ensemble des travaux.

<sup>3</sup> Ce montant exclut la valeur de deux contrats de services d'intermédiaire de marché qui ne sera connue qu'au moment de la vente de chaque immeuble, la rémunération étant déterminée sur la base d'un pourcentage du prix de vente.

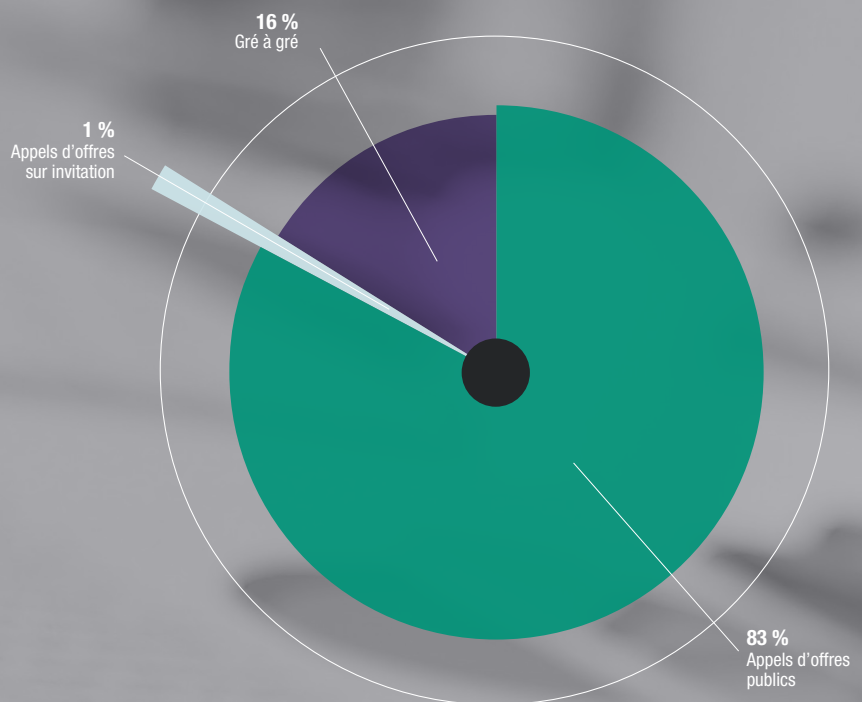


### CONTRATS OCTROYÉS EN 2018-2019 PAR MODES DE SOLlicitATION

	VALEUR DES CONTRATS (000 \$)	NOMBRE DE CONTRATS
Appels d'offres publics	548 884,2	462
Appels d'offres sur invitation	7 598,6	180
Gré à gré	107 217,5	5 859
<b>TOTAL<sup>2</sup></b>	<b>663 700,3<sup>3</sup></b>	<b>6 501</b>



### RÉPARTITION DE LA VALEUR DES CONTRATS PAR MODES DE SOLlicitATION



<sup>1</sup> Excluent les contrats inférieurs à 1 000 \$, les contrats conclus avec un organisme public, ainsi que les engagements contractés dans le cadre d'une entente regroupée d'achats ou de services conclue par le Centre de services partagés du Québec, dont la SQI peut bénéficier.

<sup>2</sup> Dont 4 939 contrats inférieurs à 10 000 \$, pour une valeur d'un peu plus de 15,7 M\$.

<sup>3</sup> Ce montant exclut la valeur de deux contrats de services d'intermédiaire de marché qui ne sera connue qu'au moment de la vente de chaque immeuble, la rémunération étant déterminée sur la base d'un pourcentage du prix de vente.

# UNE SOLIDE PERFORMANCE FINANCIÈRE

Les résultats financiers de la SQI témoignent d'une saine gestion et d'un certain équilibre dans la tarification de ses services pour les ministères et les organismes. Bien que les résultats soient passablement supérieurs aux prévisions budgétaires initiales, il n'en demeure pas moins que près de 70 % des écarts budgétaires sont en lien avec des éléments de nature non récurrente pour la SQI. Le tableau ci-dessous permet d'apprécier la nature des différents écarts budgétaires de l'exercice terminé le 31 mars 2019.

De plus, notons, qu'un non-appariement des revenus et des charges liés aux opérations de location d'espaces dans le secteur de la santé et des services sociaux explique 19 M\$ (42 %) de l'excédent de l'exercice. Cet excédent, de nature non récurrente, se poursuivra encore quelques années avant de créer des déficits, à compter de 2034.

	EN MILLIONS DE \$
<b>Budget établi</b>	<b>10,2</b>
<b>Écarts budgétaires récurrents</b>	
Surévaluation du taux d'indexation des frais d'exploitation des immeubles loués	1,4
Surévaluation de taxes foncières sur des immeubles en propriété	3,5
Capitalisation	4,7
Autres écarts non matériels	0,7
<b>Total des écarts budgétaires récurrents</b>	<b>10,3</b>
<b>Budget ajusté lié aux éléments récurrents</b>	<b>20,5</b>
<b>Écarts budgétaires non récurrents</b>	
Gain sur disposition d'immeubles	1,7
Contribution d'Hydro-Québec	1,1
Crédits de taxes foncières relatifs à des années antérieures	3,7
Projets et amortissement en lien avec des travaux de conservation et de relocalisation non exécutés	7,7
Économie de taux et de volume sur les frais financiers	4,2
Amortissement des immeubles	1,5
Salaires et frais administratifs non encourus	3,5
Autres écarts non matériels	1,5
<b>Total des écarts budgétaires non récurrents</b>	<b>24,9</b>
<b>RÉSULTAT RÉEL</b>	<b>45,4</b>

**UNE ÉCONOMIE  
DE 0,7 M\$ GRÂCE  
À UNE GESTION  
EFFICACE DE LA  
TRÉSORERIE**

La SQI effectue une gestion étroite de ses liquidités et sonde quotidiennement les taux d'intérêt sur le marché afin de minimiser ses coûts de financement. En effet, au cours l'exercice, la SQI a réalisé des emprunts à court terme pour plus de 5,5 G\$ afin de financer ses activités courantes. Sa gestion efficace lui a permis d'épargner près de 700 000 \$ en coûts de financement.



Gare fluviale de Sorel-Tracy

**65 M\$  
RÉDUCTION DE  
LA DETTE NETTE**

Malgré des investissements de plus de 146 M\$ dans ses propriétés, la SQI a réduit sa dette de plus de 65 M\$.





---

## UNE ORGANISATION À L'ÉCOUTE DE SA CLIENTÈLE

### Centre d'appels

Accessible 24 heures par jour, sept jours par semaine, le centre d'appels permet aux clients d'établir un contact direct avec la SQI et d'obtenir une réponse immédiate à leurs demandes de service en matière de confort, d'entretien et de sécurité des immeubles, qu'ils soient logés dans un édifice en propriété ou en location.



## 61 696

Demandes traitées en 2018-2019 par le centre d'appels (55 322 en 2017-2018, 52 669 en 2016-2017, 48 861 en 2015-2016, 50 174 en 2014-2015, et 48 541 en 2013-2014 (propriété et location)).



## 84,8 %

Taux global de satisfaction à l'égard du traitement des demandes de service (85,4 % en propriété et 83,4 % en location).



## 82

Nombres de plaintes formulées par des utilisateurs des édifices et des services de la SQI qui ont nécessité une intervention du Bureau des plaintes (accessible au 418 644-4542 et à [plainte@sqi.gouv.qc.ca](mailto:plainte@sqi.gouv.qc.ca)).

Ces plaintes concernaient principalement le traitement des appels de service, le confort des bureaux, les services d'entretien ménager, l'accessibilité et le déneigement des stationnements.

# ENGAGÉE DANS L'INNOVATION ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Trois nouveaux projets ont été certifiés: l'édifice de Revenu Québec à Saguenay et le nouveau pavillon de l'École nationale de police, à Nicolet ont obtenu le niveau Certifié, tandis que l'édifice Wilder, à Montréal a obtenu le niveau Argent.

Treize projets (dont sept terminés), d'une valeur totale de près de 587 M\$, sont en attente de la certification.



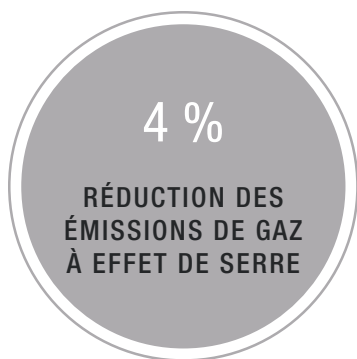
Un immeuble a été recertifié. Il s'agit du Complexe scientifique du Québec qui a obtenu le niveau Or. Au total, 21 propriétés sont certifiées, dont 8 de niveau Or et un de niveau Platine.



Édifice Wilder-Espace danse, Montréal

<sup>1</sup> LEED : le programme LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) repose sur le respect, tout au long du processus de conception et de réalisation d'un projet, d'exigences environnementales qui touchent l'aménagement du site, la gestion de l'eau et de l'énergie, l'utilisation des ressources et la qualité de l'environnement intérieur. La certification LEED-NC (Nouvelle construction) vise les projets de construction, de rénovation majeure ou d'agrandissement, tandis que la certification LEED-CI (Commercial Interiors ou aménagements commerciaux) s'applique aux projets d'aménagement des espaces commerciaux.

<sup>2</sup> BEST : le programme de certification environnementale BEST (Building Environmental Standards) de BOMA (Building Owners and Managers Association) est applicable aux édifices commerciaux et institutionnels en service. Il comprend quatre niveaux de certification établis à partir d'une évaluation de la performance environnementale d'un immeuble au regard de critères tels que l'efficacité énergétique, l'économie de l'eau potable, la récupération multimatière, la saine gestion des déchets de construction et des produits dangereux, l'utilisation de produits sains et recyclés, ainsi que la qualité de l'environnement intérieur.



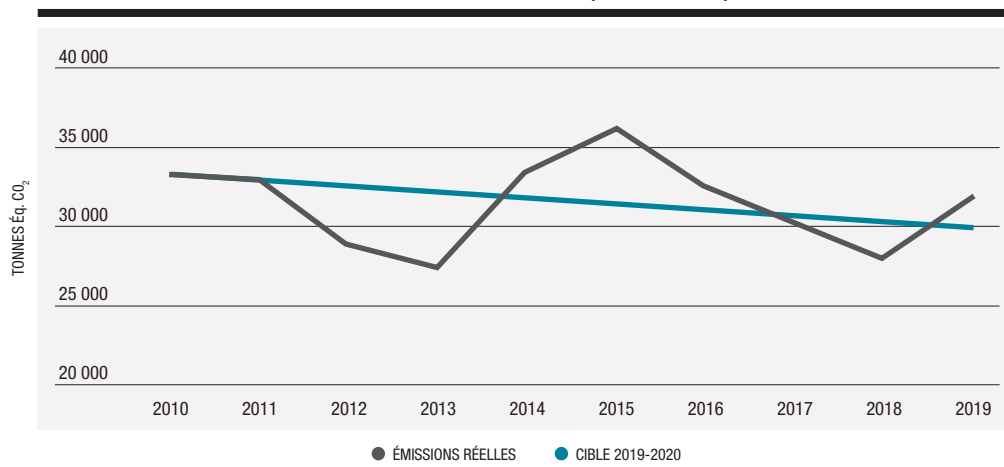
Les émissions de gaz à effet de serre (GES) des immeubles de la SQI ont diminué de 4 % (1 314 tonnes, pour des émissions totales de 31 936 tonnes) par rapport à l'année de référence 2009-2010 (33 250 tonnes émises). Elles ont cependant augmenté de 13,3 % par rapport à l'année 2017-2018 (3 747 tonnes). La cible de réduction visée est de 11 %, ce qui correspond à des émissions annuelles de 29 593 tonnes en 2020.

Différents facteurs ont influencé les émissions de GES et permettent d'expliquer la performance de l'organisation depuis 2009-2010. La SQI a notamment réduit le recours au mazout comme source d'énergie pour le chauffage de ses bâtiments au profit du gaz naturel et de l'hydroélectricité. Par ailleurs, en accord avec les orientations du Plan d'action sur les changements climatiques 2013-2020 et de la Politique énergétique 2030, la SQI prévoit retirer, dans la mesure du possible, les différents types de mazout de ses opérations.

L'augmentation des émissions de GES par rapport à l'année 2017-2018 est directement liée à l'augmentation des besoins de chauffage causée par un hiver 2018-2019 particulièrement long et froid.

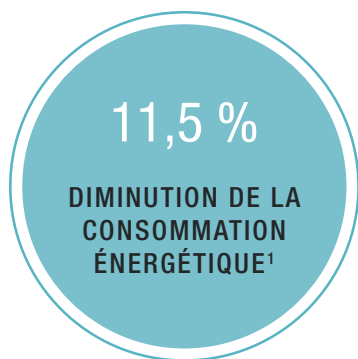
Enfin, la SQI a soustrait de ses bilans 2015-2016, 2016-2017, 2017-2018, et 2018-2019, l'École nationale de police du Québec, à Nicolet, dont elle n'est pas propriétaire et pour laquelle elle dispose d'un contrôle limité sur la production et la consommation énergétique. Son retrait affecte par conséquent le bilan GES par rapport à 2009-2010 (environ 1 000 tonnes équivalentes de GES par an).

ÉMISSIONS ANNUELLES DE GAZ À EFFET DE SERRE (AU 31 MARS)



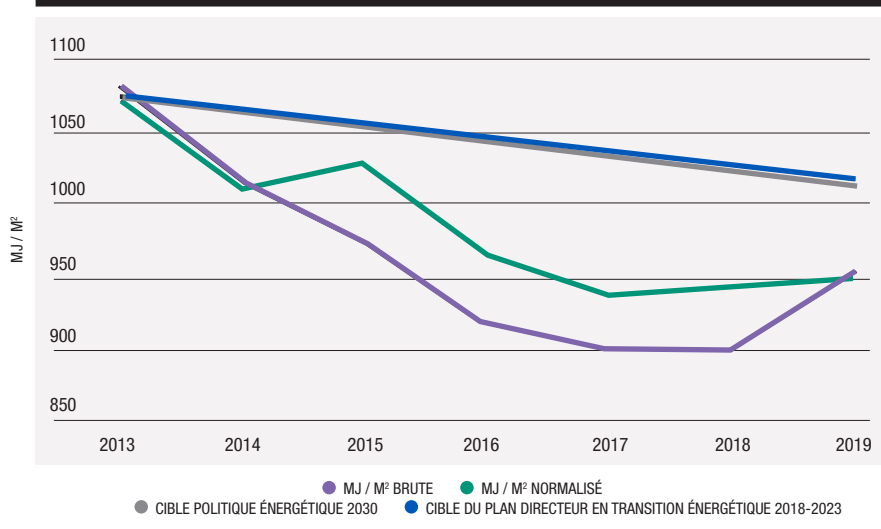


# CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

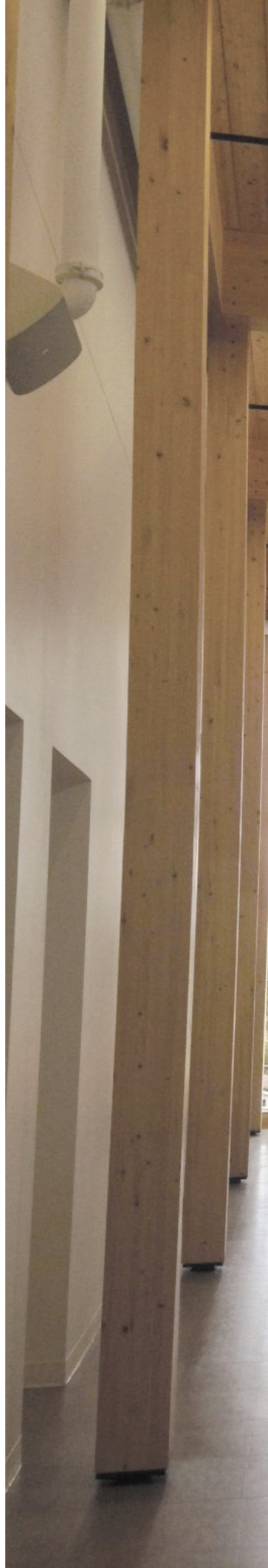


951 mégajoules/m<sup>2</sup> au 31 mars 2019 par rapport à 1 075 mégajoules/m<sup>2</sup> pour l'année référence 2012-2013. La consommation énergétique du parc immobilier en propriété a cependant subi une hausse de 0,8 % par rapport au 31 mars 2018 (voir les résultats de la cible 2.1 du Plan d'action du développement durable à la page 114).

## ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE (AU 31 MARS)



<sup>1</sup> En 2018-2019, la SOI a procédé à un changement méthodologique qui modifie en profondeur le bilan énergétique. La superficie du parc prise en compte pour le calcul de la consommation unitaire est désormais la superficie construite au lieu de la superficie locative, ce qui permet d'avoir un portrait plus juste de la performance de l'organisation.  
Cette modification a été appliquée à partir de l'année de référence, soit 2012-2013.





Palais de justice de Montmagny

---

# UTILISATION DU BOIS DANS LA CONSTRUCTION

Au cours de l'exercice, la SQI a maintenu son leadership parmi les donneurs d'ouvrage public relativement à l'application de la Charte du bois dévoilée en 2015. Rappelons que la charte fait obligation aux organismes gouvernementaux de considérer le bois – matériau écologique et ressource renouvelable – dans la réalisation de leurs projets immobiliers.

Conformément à la charte, les experts de la SQI procèdent systématiquement à une analyse de l'opportunité d'utiliser le bois comme élément de structure ou de parement extérieur et intérieur dans les projets de construction de 5 M\$ et plus. Ils utilisent à cette fin une grille multicritère qui tient compte notamment des caractéristiques fonctionnelles, architecturales et financières des projets<sup>1</sup>.

Toujours dans le cadre des obligations de la charte, la SQI a participé au développement d'un outil informatisé de comparaison des émissions de gaz à effet de serre de divers matériaux de construction. Cet outil, le Gestimat, a été mis au point par le Centre d'expertise sur la construction commerciale en bois (Cecobois) à partir de modèles de bâtiments institutionnels fournis par la SQI, dont les experts ont pris une part active aux essais de l'outil tout au long des différentes phases de son développement.

Les résultats concrets de l'application de la charte se sont manifestés au cours de l'exercice alors que trois projets incorporant le bois à des fins structurales et architecturales ont été livrés. Cet engagement de la SQI à mettre en valeur le bois dans ses réalisations a été souligné lors du Gala d'excellence de Cecobois qui s'est tenu à Québec en février 2019. À cette occasion, deux projets gérés par la SQI ont obtenu la faveur du jury. Le stationnement de la place des Canotiers, dans le Vieux-Port de Québec, a reçu un prix pour l'usage esthétique du bois dans ses aménagements, tandis que la qualité de la structure à ossature légère du CLSC Naskapi a été soulignée.

Par ailleurs, la SQI est toujours membre du comité interministériel de haut niveau sur l'exemplarité en construction bois et, à ce titre, elle participe à la reddition de comptes annuelle auprès du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, qui vise à mesurer la progression de l'utilisation du bois dans la construction non résidentielle.

<sup>1</sup> En 2018-2019, ce sont 11 projets qui ont fait l'objet d'un examen à l'étape de planification.



---

## BORNES DE RECHARGE

550 bornes de recharge déjà installées dans le parc immobilier de la SQI dans le cadre de sa participation au Plan d'action en électrification des transports 2015-2020 du gouvernement du Québec.

Ce plan s'appuie notamment sur des mesures visant l'exemplarité de l'État dans l'électrification de sa flotte automobile. Directement interpellée par ce plan d'action, la SQI est chargée de l'implantation d'un réseau de bornes de recharge dans les édifices publics. Le développement de ce réseau se poursuivra en 2019-2020.





**LE BIM N'EST CEPENDANT PAS SIMPLEMENT UN OUTIL TECHNOLOGIQUE : IL S'AGIT D'UN VÉRITABLE PROCESSUS DE CRÉATION, DE STRUCTURATION, D'ÉCHANGE, D'INTÉGRATION, D'ANALYSE, DE GESTION, DE VISUALISATION ET D'EXPLOITATION DE DONNÉES**

---

## **PRATIQUES INTÉGRÉES BIM ET PCI**

Le BIM est une plateforme numérique de partage des données qui consiste en une représentation numérique des caractéristiques physiques et fonctionnelles d'un bâtiment (ou de toute infrastructure) dans un but de visualisation, d'analyse et de validation. Outil d'aide à la décision durant le cycle de vie d'un projet et le cycle de vie complet d'une infrastructure jusqu'à sa démolition, il permet, grâce aux données générées dès les premières étapes de la conception d'un ouvrage et réutilisées ultérieurement à l'aide d'une panoplie de technologies complémentaires, de concevoir, de construire, d'exploiter, d'occuper et de disposer d'un ouvrage. Le BIM n'est cependant pas simplement un outil technologique : il s'agit d'un véritable processus de création, de structuration, d'échange, d'intégration, d'analyse, de gestion, de visualisation et d'exploitation de données.

L'approche collaborative et multidisciplinaire sous-jacente à l'utilisation du BIM s'amorce dès le démarrage d'un projet et permet de générer avec une meilleure efficacité des solutions intégrées, optimales, innovantes et durables, le tout se traduisant par une qualité accrue de l'ouvrage. Cette approche collaborative, essentielle à la mise en œuvre efficace du BIM, se concrétise par l'utilisation du PCI (processus de conception intégré), lequel réunit, dans le cadre de séances de travail structurées, l'ensemble des intervenants du projet, soit le client-occupant, les concepteurs, les constructeurs, les donneurs d'ouvrage et l'exploitant du bâtiment, ainsi que tout expert pertinent.

---

# VIRAGE NUMÉRIQUE ET DÉPLOIEMENT DU BIM ET DU PCI

À l'ère de l'intelligence artificielle, de l'Internet, des objets et du traitement massif des données, l'industrie de la construction est un secteur d'activités qui doit viser à hausser sa productivité et son efficience en empruntant le virage numérique.

Ce virage dans l'industrie de la construction se caractérise notamment par le passage d'une réalisation et d'une gestion centrées sur des sources d'information statiques vers la réalisation et la gestion axées sur une source d'information fédérée et réutilisable à diverses fins. La Modélisation des données du bâtiment (MDB), connue sous l'appellation *Building Information Modeling* (BIM), se trouve au cœur de cette transformation de l'industrie de la construction. Plusieurs pays, par le biais de leurs sociétés immobilières publiques, ont déjà ouvert la voie en mettant en place diverses stratégies pour accroître la performance du secteur de la construction, générer de la valeur, de l'innovation et de la croissance et, du même coup, augmenter la qualité ainsi que la pérennité de leurs infrastructures à l'aide du BIM.

C'est dans ce contexte que la SQI a mis en œuvre, à compter de l'automne 2016, le projet « Déploiement des pratiques intégrées BIM-PCI », élaboré en étroite collaboration avec l'industrie de la construction. Sa feuille de route qui s'échelonne jusqu'en 2021 est divisée par étapes et comporte des cibles pour chaque dimension du BIM. La SQI a adopté une approche de déploiement progressif afin de favoriser le succès de cet important projet corporatif et l'adoption du BIM au Québec.

Au cours de l'année 2019-2020, la feuille de route sera ainsi ajustée pour tenir compte de l'évolution de la maturité de l'industrie de la construction, et de l'expérience acquise par la SQI depuis le début du déploiement en 2016. Elle verra également à s'harmoniser à la planification stratégique 2018-2023 et aux orientations gouvernementales.

## **Un projet corporatif enchâssé dans le plan stratégique et dans la Vision immobilière du gouvernement du Québec**

Le Plan stratégique 2018-2023 de la SQI, avec un enjeu de « prise en charge exemplaire des investissements en infrastructures publiques sur leur cycle de vie », s'appuie notamment sur le projet de déploiement des pratiques intégrées BIM et PCI et sur la mise en œuvre de la feuille de route. Puisque le secteur de la construction recèle un fort potentiel de gain de productivité, la SQI doit profiter du virage numérique et des opportunités qu'il offre pour réaliser des progrès décisifs en termes d'efficacité et de qualité d'infrastructure.

La Vision immobilière du gouvernement du Québec confirme que l'expertise en gestion d'infrastructures et la maîtrise de l'ensemble de la chaîne de production et de gestion du bâtiment sont des conditions de succès à une gestion efficiente des investissements en infrastructures publiques, ce qui rend d'autant plus pertinent le projet corporatif de déploiement des pratiques intégrées BIM et PCI et le leadership de la SQI en ce domaine.

## **Arrimage avec l'industrie de la construction**

Compte tenu de son rôle d'expert immobilier du gouvernement du Québec et de ses obligations à titre d'organisme public, la SQI se doit de contribuer activement à l'accroissement de la maturité de l'industrie de la construction au Québec quant à l'adoption du BIM et des autres pratiques intégrées, tel le PCI. C'est dans ce contexte, et dans une optique d'efficience au regard des fonds publics et d'une gestion immobilière optimale, que la SQI exerce son leadership.

Le leadership de la SQI s'est particulièrement manifesté par une contribution importante à la mise en œuvre des « Chantiers de réflexion vers la création d'une grappe dans le secteur de la construction ». Ces chantiers se sont déroulés en décembre 2018 et janvier 2019 et ont regroupé en quatre jours plus de 500 représentants de l'ensemble de l'écosystème de la construction au Québec. L'industrie a pu y échanger sur ses défis, occasions et menaces et convenir des suites à donner au regard de quatre thèmes, soit la qualité, la durabilité, l'innovation et la collaboration.

La SQI maintient également en continu des liens étroits et fréquents avec l'industrie de la construction. Ces rencontres au sein de la Table multisectorielle sur le BIM ou avec les diverses associations de professionnels et d'entrepreneurs généraux et spécialisés, contribuent à bien doser la vitesse du déploiement des pratiques intégrées BIM et PCI au sein de l'industrie et à faire évoluer en continu les processus, la documentation et les outils qui appuient le projet corporatif de déploiement des pratiques intégrées BIM et PCI.

## **Des compétences à développer**

Dans cette transformation majeure des pratiques, le développement des compétences des équipes a été identifié comme un facteur de succès important. Ainsi, afin de s'assurer de l'acquisition de ces nouvelles

compétences par le personnel de la SQI, diverses activités de formation et d'accompagnement en ateliers de travail ont été créées et déployées.

Afin de favoriser au maximum l'adoption d'une approche collaborative dans les projets, les services de facilitateurs externes ont été utilisés dans tous les projets où le PCI est déployé. Ceux-ci contribuent aussi par les retours d'expérience à l'évolution de cette pratique en émergence. De plus, une communauté de pratique de facilitateurs internes a été mise sur pied afin d'optimiser les compétences acquises lors des formations sur la haute performance collaborative en travail d'équipe. L'expertise croissante de cette communauté, qui regroupe près de 25 employés de la SQI, a été mise à contribution dans quelques projets en 2018-2019.

## **Déploiement dans les projets**

Depuis l'autorisation du déploiement en mai 2016 et jusqu'au 31 mars 2019, 10 projets majeurs d'infrastructure publique gérés par la SQI – chacun d'une envergure budgétaire supérieure à 50 M\$ – ont été lancés avec une utilisation encadrée du BIM et du PCI et des exigences contractuelles spécifiques. Ces projets se répartissent comme suit selon les étapes d'avancement standards utilisées pour les projets d'infrastructure.



	ÉTAPE DÉMARRAGE	ÉTAPE PLANIFICATION	ÉTAPE RÉALISATION	TOTAL
Projets où le BIM est déployé	1	6	3	10
Projets où le PCI est déployé	3	8	3	14

Quelques-uns des projets où le BIM et le PCI sont déployés :

- 1) Construction d'un nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus – phase 1 et phase 2 (réalisation);
- 2) Institut de Cardiologie de Montréal – Centre de formation, regroupement des soins ambulatoires et agrandissement de l'urgence (réalisation);
- 3) Hôpital Fleurimont – Construction du Centre mère-enfant et de l'urgence (réalisation);
- 4) Projet immobilier D'Estimauville – Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (équipe intégrée de professionnels) (réalisation);
- 5) Palais de justice de Roberval (planification);
- 6) Construction d'un nouvel hôpital dans la région de Vaudreuil-Soulanges (planification);
- 7) Hôpital de Verdun - Agrandissement et modernisation (planification).

Enfin, au cours de l'exercice 2018-2019, la SQI a poursuivi la réalisation de deux autres projets qui ont partiellement intégré la démarche BIM-PCI en fonction de leur degré d'avancement et de leurs caractéristiques précises :

- Rénovation et agrandissement du palais de justice de Rimouski;
- Remplacement d'un système de ventilation à l'Établissement de détention de Québec.



Palais de justice de Roberval  
© Groupe Architecture Justice



---

## PRIX ET MENTIONS

Au cours du dernier exercice, deux projets réalisés par la SQI ont récolté de prestigieuses distinctions.

Lors des Prix nationaux de design urbain 2018, l'Institut royal d'architecture du Canada a décerné un prix à la place des Canotiers, située au cœur du Vieux-Port de Québec. Sélectionné dans la catégorie «Architecture urbaine», le projet, pour lequel la SQI agissait en tant que propriétaire et maître d'œuvre, a été sélectionné pour son design stimulant et ingénieux, qui marie harmonieusement une solution conceptuelle moderne au contexte historique et paysager environnant.

La place des Canotiers a également été récompensée dans la catégorie «Aménagement extérieur et autre structure» lors de la sixième édition du Gala des Prix d'excellence du Centre d'expertise sur la construction commerciale en bois (Cecobois) qui s'est tenue en février 2019.

À ce même gala, le CLSC Naskapi, une autre réalisation de la SQI, a remporté le prix décerné dans la catégorie «Ossature légère».



Place des Canotiers, Québec





**CHRISTIAN YELLE**  
CHEF DU SERVICE DE L'ENTRETIEN ET DE LA RÉPARATION



# 3

ECTEUR CENTRE

« [...] ELLE A TRÈS BIEN COORDONNÉ LE PROJET, AVAIT DE BELLES INITIATIVES ET ÉTAIT TRÈS DISPONIBLE. ELLE AVAIT AUSSI LE SOUCI QUE LES EMPLOYÉS SOIENT HEUREUX DE LEUR AMÉNAGEMENT ! [...] »

MARTIN THIBAUT  
RESPONSABLE SERVICE DES IMMEUBLES  
SÛRETÉ DU QUÉBEC

# GOUVERNANCE

---

# GOVERNANCE

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Mandat du conseil

Le conseil d'administration exerce les fonctions prévues notamment au Règlement intérieur de la Société québécoise des infrastructures, ainsi qu'à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.

### Composition du conseil

Au 31 mars 2019, le conseil d'administration était composé de 10 membres, dont le président du conseil et le président-directeur général. Les nominations au sein du conseil sont effectuées par le gouvernement, notamment selon les critères établis dans la loi constitutive de la SQI ainsi qu'en fonction des profils de compétences et d'expérience approuvés par les membres.

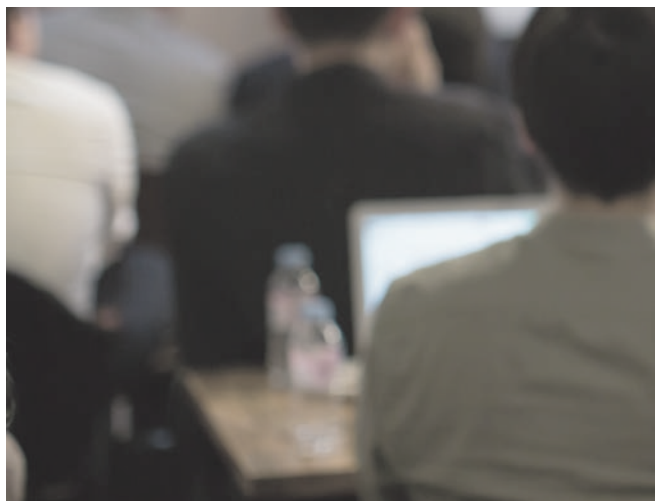
Au cours de l'exercice, le gouvernement a procédé à la nomination d'un nouveau président-directeur général et M. Yvan Gendron a quitté ses fonctions en raison de sa nomination à titre de sous-ministre de la Santé et des Services sociaux. Conformément à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, au moins les deux tiers des membres du conseil ont le statut de membres indépendants et un membre est âgé de 35 ans ou moins. De plus, le conseil est constitué à parts égales de femmes et d'hommes.

### Sommaire des activités du conseil d'administration au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2019

Pendant la période visée, le conseil d'administration s'est réuni à neuf reprises, tandis que les comités ont tenu, au total, 21 rencontres. En sus de ses activités récurrentes, le conseil a autorisé diverses transactions

immobilières, dont l'acquisition de l'immeuble situé au 1000, rue Fullum, à Montréal, le tout conformément aux orientations de la Vision immobilière du gouvernement du Québec. Le conseil a par ailleurs autorisé la création de la filiale Société Parc-Auto du Québec pour l'exploitation et la gestion des espaces de stationnement des organismes publics. De plus, le conseil a adopté sa toute première déclaration de services à la clientèle, laquelle comporte divers engagements confirmant la volonté de la SQI d'offrir des prestations de grande qualité dans l'ensemble de ses domaines d'affaires et de faire du service à la clientèle sa priorité. Le conseil a aussi tenu une séance extraordinaire au moment du dépôt du 2<sup>e</sup> tome du rapport d'audit de performance du Vérificateur général du Québec afin de prendre connaissance des recommandations formulées.

Dans le cadre du plan de développement des compétences mis en place conformément à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, trois formations ont été offertes aux administrateurs en cours de séance. Ces formations ont porté sur les modes de réalisation de projets, la gestion des infrastructures et le Livre blanc pour une politique québécoise de l'architecture. Enfin, certains projets de la SQI ont aussi fait l'objet d'une présentation auprès des membres.



## RELEVÉ DES PRÉSENCES<sup>1</sup> DES MEMBRES DU CA (SÉANCES RÉGULIÈRES ET EXTRAORDINAIRES)

NOM DES MEMBRES	CONSEIL D'ADMINISTRATION (9 RÉUNIONS)	COMITÉ DE VÉRIFICATION (5 RÉUNIONS)	COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES (3 RÉUNIONS)	COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE (10 RÉUNIONS)	COMITÉ MIXTE DES SERVICES À LA CLIENTÈLE (3 RÉUNIONS)
<b>Administrateurs en fonction au 31 mars 2019</b>					
François Turenne	8/9	2/5 <sup>2</sup>	1/3 <sup>2</sup>	10/10	1/3 <sup>2</sup>
Daniel Primeau <sup>3</sup>	3/3	2/2	2/2	2/2 <sup>4</sup>	1/1
Diane Simard	9/9			10/10	3/3
Naouel Moha	5/9	4/5			
Michèle Bourget	9/9	5/5			
Alain Fortin	9/9	5/5		10/10	
Andrée-Lise Méthot	9/9		3/3	10/10	
Marc-Antoine L'Allier	9/9				3/3
Peter Hall	8/9				3/3
Lise Verreault <sup>5</sup>	9/9	1/1	3/3		
<b>Administrateurs ayant quitté leur fonction en 2018-2019</b>					
Yves Ouellet <sup>6</sup>	6/6	3/3	1/1	3/3	2/2
Yvan Gendron <sup>7</sup>	5/6	2/3			

<sup>1</sup> Toutes les absences ont été motivées par les membres.

<sup>2</sup> Présence facultative à titre de membre suppléant.

<sup>3</sup> Nommé le 19 octobre 2018 à titre de membre du conseil d'administration et de président-directeur général par intérim et le 13 mars 2019 à titre de membre du conseil d'administration et de président-directeur général.

<sup>4</sup> M. Primeau n'a pas été convié aux rencontres du comité de gouvernance et d'éthique concernant le processus de sélection du président-directeur général.

<sup>5</sup> Désignée le 6 décembre 2018 à titre de membre du comité de vérification.

<sup>6</sup> Départ le 17 octobre 2018 à la suite de sa nomination à titre de secrétaire général et greffier du Conseil exécutif.

<sup>7</sup> Démission le 12 novembre 2018 à titre de membre du conseil d'administration.





## RAPPORT DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

#### Mandat du comité

Le comité de gouvernance et d'éthique a pour mandat de formuler des recommandations relativement à la composition et au fonctionnement du conseil d'administration ainsi que de ses comités. Il veille à la bonne gouvernance de la SQL et s'assure que les membres du conseil agissent selon de hauts standards de compétence, de transparence et d'intégrité.

#### Composition du comité

Au 31 mars 2019, le comité de gouvernance et d'éthique était composé de :

**Président :** François Turenne

**Membres :** Andrée-Lise Méthot, Diane Simard et Alain Fortin

#### Sommaire des activités du comité de gouvernance et d'éthique réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2019

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu 10 rencontres au cours de l'exercice. Durant cette période, le comité a fait des recommandations au conseil d'administration à l'égard de modifications à apporter aux règlements et aux directives de la SQL. Il a de plus été consulté dans le cadre de la mise en place d'une procédure d'aliénation et d'acquisition pour toute transaction de plus de 10 M\$, le tout afin de donner suite à la Vision immobilière du gouvernement du Québec et au Rapport du Vérificateur général du Québec. Le comité a également veillé à la mise en place de différentes mesures de gouvernance, dont l'établissement d'un profil collectif de compétences et d'expérience pour la nomination des membres du conseil d'administration et la bonification

de l'information disponible sur le site Internet de l'organisation. Par ailleurs, des modifications au formulaire de déclaration d'intérêts des administrateurs et dirigeants de la SQL ont été soumises au comité en vue de le bonifier. Deux redditions de comptes en éthique ont aussi été effectuées auprès des membres.

Afin de pourvoir le poste de président-directeur général, une firme de recrutement a été mandatée par le conseil et le comité a été mis à contribution dans le but procéder à la sélection d'une candidature et de formuler une recommandation aux autorités gouvernementales. De plus, en vue de pourvoir le poste d'administrateur laissé vacant, le comité a également mis en place un processus de sélection afin d'analyser les candidatures reçues. Par ailleurs, le comité a recommandé au conseil de modifier la composition des membres externes du comité mixte des services à la clientèle dans le but de cibler les principaux clients de la SQL.

Enfin, dans le cadre de la constitution de la nouvelle filiale de la Société Parc-Auto du Québec, le comité a eu pour mandat d'évaluer les candidatures en vue de la désignation des membres du conseil d'administration. Au terme de chaque réunion, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

### Rapport du comité de vérification

#### Mandat du comité

Le rôle du comité de vérification est d'assister le conseil en vue d'une saine gouvernance au chapitre des contrôles internes, de la communication d'information financière, de la gestion des risques, de la saine gestion financière, de l'optimisation des ressources, de l'audit interne, ainsi que du respect des lois, des politiques et des directives à caractère financier.

## Composition du comité

Au 31 mars 2019, le comité de vérification était composé de :

**Président :** Alain Fortin

**Membres :** Michèle Bourget, Naouel Moha, Lise Verreault (nommée le 6 décembre 2018) et la directrice de l'audit interne

**Membre suppléant :** François Turenne

## Sommaire des activités du comité de vérification réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2019

Le comité de vérification s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice. Dans la foulée de ses travaux, le comité a, entre autres, recommandé au conseil d'administration l'approbation des différents budgets et des états financiers de la SQI, a procédé à la modification de la Politique sur la gestion des risques d'entreprise et a été informé du suivi des risques majeurs effectué par le comité de direction. Le comité a également recommandé la mise à jour du Cadre de gestion des infrastructures ainsi que de la Politique sur la sécurité de l'information. Différents dossiers d'opportunité et d'affaires en technologies de l'information ont fait l'objet de présentations auprès du comité en vue de leur autorisation. De plus, le Plan directeur en technologies de l'information ainsi que deux bilans pour des projets en technologies de l'information ont été présentés au comité.

Le comité a encadré les activités de la Direction de l'audit interne notamment en approuvant le plan d'audit interne et en suivant les mandats réalisés et les différentes recommandations formulées. Le comité a, de plus, suivi les travaux réalisés par le Vérificateur général du Québec dans le cadre des audits de performance portant sur certains baux et contrats d'aménagement ainsi que sur la rémunération des hauts dirigeants. Enfin, après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

## Rapport du comité des ressources humaines

### Mandat du comité

Le comité des ressources humaines a pour mandat d'examiner les enjeux, les orientations, les stratégies et les pratiques générales en matière de gestion des ressources humaines et de formuler des recommandations au conseil d'administration à cet égard.

### Composition du comité

Au 31 mars 2019, le comité des ressources humaines était composé de :

**Présidente :** Andrée-Lise Méthot

**Membre :** Lise Verreault

**Membre suppléant :** François Turenne

## Sommaire des activités du comité des ressources humaines réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2019

Le comité des ressources humaines a tenu trois rencontres au cours de l'exercice. Dans le cadre de ses travaux, le comité a été consulté sur différentes questions touchant les conditions de travail des employés. Le comité a, en outre, recommandé au conseil l'adoption d'une politique concernant le développement des compétences. De plus, le comité a été tenu informé de la mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines et des résultats du sondage réalisé auprès du personnel afin de connaître leur niveau d'engagement envers l'organisation. Enfin, le comité a recommandé la révision de la structure salariale du personnel de la SQI. Après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

## Rapport du comité mixte des services à la clientèle

### Mandat du comité

Le comité mixte des services à la clientèle a pour fonction, entre autres, d'élaborer des orientations concernant les services dispensés aux organismes publics, de les soumettre au conseil d'administration et d'en assurer le suivi.

### Composition du comité

Au 31 mars 2019, le comité mixte des services à la clientèle était composé de huit membres, dont cinq membres externes représentant les principaux ministères et organismes clients de la SQI. Les personnes ayant pris part aux activités du comité au cours de l'exercice sont les suivantes :

**Présidente :** Diane Simard

**Membres :** Peter Hall et Marc-Antoine L'Allier

**Membre suppléant :** François Turenne

**Membres externes :**

- Sylvain Ayotte, ministère de la Sécurité publique
- Chantal Couturier, ministère de la Justice
- Luc Desbiens, ministère de la Santé et des Services sociaux
- Pierre E. Rodrigue, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
- Jean Villeneuve, ministère des Transports

Toutefois, la composition du comité a été modifiée le 28 février 2019 à la suite de nominations effectuées par le Conseil des ministres visant les membres externes.

## Sommaire des activités du comité mixte des services à la clientèle réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2019

Le comité mixte des services à la clientèle s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice. Dans le cadre de ses activités, les membres du comité ont bénéficié d'une présentation sur le cheminement des demandes clients en matière de gestion immobilière. De plus, ils ont été consultés en vue de l'adoption de la toute première déclaration de services à la clientèle de la SQI. Après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

## RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA RÉMUNÉRATION

### Administrateurs

Les membres du conseil d'administration, autres que le président-directeur général de la SQI et ceux qui sont à l'emploi d'un organisme du secteur public (tel que défini à l'annexe I des Règles concernant la rémunération et les autres conditions de travail des titulaires d'un emploi supérieur à temps plein) reçoivent une rémunération annuelle ainsi qu'un montant forfaitaire par présence aux séances du conseil, tel que déterminé par décret<sup>1</sup>.

### Audit externe

Les travaux d'audit externe sont réalisés par le Vérificateur général du Québec; aucuns honoraires ne lui sont versés par la SQI.

<sup>1</sup> Décret n° 1164-2013 concernant la rémunération des membres du conseil d'administration de la Société québécoise des infrastructures (2013), 145 G.O. II, 5486.



## RÉMUNÉRATION VERSÉE AU 31 MARS 2019

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	RÉMUNÉRATION FIXE VERSÉE	RÉMUNÉRATION JETONS	AJUSTEMENT RÉTROACTIF AU 1 <sup>ER</sup> AVRIL 2017	RÉMUNÉRATION TOTALE VERSÉE
<b>Membres rémunérés</b>				
François Turenne <sup>1,2</sup>	22 854,25 \$	10 171,10 \$	618,05 \$	33 643,40 \$
Alain Fortin <sup>1</sup>	13 231,75 \$	12 631,50 \$	562,00 \$	26 425,25 \$
Andrée-Lise Méthot <sup>1</sup>	13 231,75 \$	9 370,50 \$	463,85 \$	23 066,10 \$
Diane Simard <sup>1,2</sup>	13 231,75 \$	8 743,55 \$	291,46 \$	22 266,76 \$
Michèle Bourget <sup>2</sup>	9 623,00 \$	6 171,95 \$	269,47 \$	16 064,42 \$
Marc-Antoine L'Allier	9 927,68 \$	6 325,50 \$	188,77 \$	16 441,95 \$
Peter Hall	9 927,68 \$	5 722,50 \$	179,72 \$	15 829,90 \$
Lise Verreault <sup>2</sup>	9 927,68 \$	3 013,10 \$	115,55 \$	13 056,33 \$
<b>Membres non rémunérés</b>				
Daniel Primeau	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Naouel Moha	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Yves Ouellet <sup>3</sup>	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Yvan Gendron <sup>4</sup>	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
<b>TOTAL</b>				<b>166 794,11 \$</b>

<sup>1</sup> En assurant la présidence d'un comité, le membre reçoit une somme annuelle additionnelle.

<sup>2</sup> Réduction du jeton de présence pour les membres étant rentiers de la fonction publique.

<sup>3</sup> Membre dont le mandat a pris fin le 18 octobre 2018 avec sa nomination à titre de secrétaire général et greffier du Conseil exécutif.

<sup>4</sup> Membre ayant démissionné le 12 novembre 2018.

## Rémunération versée aux cinq dirigeants les mieux rémunérés de la SQI

Conformément à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, le tableau qui suit présente la rémunération versée aux cinq dirigeants les mieux rémunérés de la SQI.

### DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS POUR L'EXERCICE 2018-2019<sup>1</sup>

	RÉMUNÉRATION DE BASE	RÉMUNÉRATION VERSÉE <sup>2</sup>	RÉMUNÉRATION VARIABLE	AUTRES AVANTAGES VERSÉS <sup>3</sup>
Daniel Primeau, président-directeur général	216 395 \$	212 881 \$	0 \$	23 575 \$
Guy Boilard, vice-président à la gestion immobilière	193 434 \$	195 256 \$	0 \$	21 661 \$
Caroline Bourgeois, vice-présidente à la gestion de projets Est du Québec	193 434 \$	194 621 \$	0 \$	23 471 \$
Louis-Paul Gauvin, vice-président à l'exploitation des immeubles	161 698 \$	158 730 \$	0 \$	21 262 \$
François Bérubé, vice-président aux services à la gestion	193 434 \$	13 345 \$	0 \$	1 421 \$

### Dirigeants ayant quitté au cours de l'exercice 2018-2019<sup>4</sup>

Yves Ouellet, président-directeur général	248 135 \$	151 244 \$	0 \$	17 927 \$
Josée De Bellefeuille, vice-présidente aux affaires juridiques et aux services à la gestion par intérim	179 375 \$	119 018 \$	0 \$	13 403 \$
Carl Lessard, vice-président à la gouvernance des projets par intérim	171 683 \$	61 197 \$	0 \$	6 821 \$

<sup>1</sup> Dirigeants en poste au 31 mars 2019.

M. Daniel Primeau a été nommé le 13 mars 2019 président-directeur général de la SQI. Au cours de la période, il occupait également les fonctions de vice-président à la gestion de projets Ouest du Québec et à l'expertise en plus d'assurer l'intérim de président-directeur général du 18 octobre 2018 à sa nomination.

M. Louis-Paul Gauvin a été nommé vice-président à l'exploitation des immeubles le 16 juillet 2018. Il était déjà à l'emploi de la SQI.

M. François Bérubé est entré en fonction le 18 février 2019.

<sup>2</sup> Le salaire versé en 2018-2019 inclut un ajustement rétroactif au 1<sup>er</sup> avril 2017.

<sup>3</sup> Peuvent inclure : contribution de l'employeur au régime de retraite, à l'assurance collective et à la cotisation à l'ordre professionnel.

<sup>4</sup> Dirigeants ayant quitté au cours de l'exercice :

M. Yves Ouellet a été nommé le 18 octobre 2018 secrétaire général et greffier du Conseil exécutif.

M. Carl Lessard est entré en fonction le 26 juin 2018 et a quitté le 18 octobre 2018.

M<sup>me</sup> Josée De Bellefeuille a quitté le 18 octobre 2018.

## ÉTALONNAGE

Dans une volonté de connaître et de partager les meilleures approches de gestion dans ses domaines d'affaires, la SQI collabore régulièrement à des études d'étalonnage et de balisage au sein de communautés de pratique regroupant diverses organisations publiques.

Elle participe notamment depuis 2013 à une étude d'étalonnage annuelle réalisée par le Forum national des cadres en immobilier public (FNCIP) qui rassemble plus de 35 organisations immobilières publiques, de niveau fédéral, provincial, territorial et municipal. Cette étude s'articule autour de quatre indicateurs de base, soit la superficie unitaire par effectif et par poste dans les espaces de bureaux, le taux d'inoccupation de ces espaces, l'indice de vétusté pour diverses catégories d'immeubles, ainsi que leurs frais d'exploitation. Au cours des ans, il est cependant apparu que la disparité des modèles d'affaires et des modes de financement des organisations, les différences marquées dans la composition et l'ampleur des parcs immobiliers ainsi que la variabilité de l'échantillonnage limitaient grandement la fiabilité des comparaisons et la capacité d'en tirer des conclusions valables.

Faute de données suffisantes, trois seulement des quatre indicateurs initiaux ont pu être traités à partir des données 2018. Il est à noter que l'exercice d'étalonnage n'a pas eu lieu en 2017.

Les tableaux ci-après mettent en perspective ces résultats, par rapport aux données recueillies dans les années antérieures.

Par ailleurs, la SQI reçoit régulièrement, de la part d'organisations immobilières publiques, des invitations à participer à des sondages qui visent des enjeux communs. Ces occasions de partage d'informations s'avèrent des plus utiles pour permettre à la SQI de comparer ses pratiques à celles d'organisations dont la mission est similaire à la sienne, et de dégager éventuellement des pistes d'amélioration et des occasions de collaboration.

Au cours du dernier exercice, la SQI a notamment participé à un sondage initié par le ministère des Transports et de l'Infrastructure du Nouveau-Brunswick, qui portait sur la divulgation des données contenues dans les baux de location d'espaces. Elle a contribué, à la demande de Services publics et Approvisionnement Canada, à un échange de renseignements relatifs aux meilleures pratiques en matière d'intégrité, et elle a répondu à l'appel du gouvernement du Yukon qui s'intéressait aux balises encadrant la location d'espaces publics à des tiers. Enfin, en réponse à une demande du ministère des Services aux citoyens de la Colombie-Britannique et dans le cadre du FNCIP, la SQI a partagé avec plusieurs juridictions canadiennes des informations portant sur les solutions technologiques utilisées pour la gestion de données relatives aux activités immobilières.

## FRAIS D'EXPLOITATION

TYPE D'IMMEUBLE	MOYENNE GÉNÉRALE \$/M <sup>2</sup>			MOYENNE SQI \$/M <sup>2</sup>		
	2015	2016	2018	2015	2016	2018 <sup>1</sup>
Bureaux	94,5	107,2	<b>120,0</b>	57,1	55,6	<b>54,6</b>
Établissements de détention	96,9	113,3	<b>85,0</b>	94,8	93,3	<b>75,6</b>
Palais de justice	91,9	86,3	<b>47,0</b>	57,4	56,9	<b>54,8</b>
Centres de transport	55,9	54,9	<b>64,0</b>	53,8	49,8	<b>53,5</b>

<sup>1</sup> Inclut l'entretien ménager et paysager, l'énergie, la sécurité, les réparations mineures et la maintenance. Toutes les données comparées sont celles de 2017-2018 recueillies et traitées au cours de 2018-2019.



## TAUX D'INOCCUPATION DES ESPACES DE BUREAUX

	MOYENNE GÉNÉRALE				SQI			
	2014	2015	2016	2018	2014	2015	2016	2018 <sup>1</sup>
Propriétés	3,0 %	3,5 %	3,6 %	<b>3,5 %</b>	4,5 %	3,9 %	7,6 %	<b>3,5 %</b>
Location	1,1 %	1,5 %	1,9 %	<b>4,1 %</b>	2,0 %	1,7 %	2,5 %	<b>1,7 %</b>
Ensemble des superficies	2,0 %	2,5 %	2,7 %	<b>3,2 %</b>	2,8 %	2,3 %	3,9 %	<b>2,7 %</b>

<sup>1</sup> Données au 31 mars 2018.

## INDICE DE VÉTUSTÉ<sup>1</sup>

TYPE D'IMMEUBLE	MOYENNE GÉNÉRALE			SQI		
	2015	2016	2018	2015	2016	2018
Bureaux	9,6 %	9,9 %	<b>12 %</b>	7,0 %	4 %	<b>7 %</b>
Établissements de détention	5,2 %	8,4 %	<b>7 %</b>	10,1 %	14 %	<b>18 %</b>
Palais de justice	2,8 %	7,7 %	<b>8 %</b>	4,8 %	1 %	<b>7 %</b>
Centres de transport	11,3 %	10,8 %	<b>9 %</b>	8,5 %	7 %	<b>8 %</b>
Maisons d'enseignement <sup>2</sup>	11,0 %	4,5 %	<b>23 %</b>	6 %	1 %	<b>1 %</b>

<sup>1</sup> L'indice de vétusté est calculé en divisant le coût des réparations que requiert le bâtiment (le déficit d'entretien) par sa valeur de remplacement.

<sup>2</sup> Pour la SQI, cette catégorie correspond aux conservatoires de musique et d'art dramatique; pour d'autres juridictions, elle inclut des écoles primaires et des établissements scolaires secondaires et postsecondaires.



Centre d'opération Turcot, Montréal

---

# SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Le Vérificateur général du Québec a déposé, les 23 novembre 2017 et 13 juin 2018, deux rapports portant sur certains aspects de la gestion de la SQI.

Ces rapports sont le résultat d'audits réalisés à la suite de deux motions adoptées par l'Assemblée nationale le 17 novembre 2016 et le 27 avril 2017. Ces audits visaient trois volets :

- les transactions immobilières;
- la gestion des baux;
- les contrats d'aménagement.

Soucieuse d'améliorer sa gouvernance et sa performance, la SQI a adhéré à l'ensemble des recommandations du Vérificateur général du Québec et a élaboré et appliqué des plans d'action rigoureux et détaillés afin que les mesures d'amélioration découlant des 11 recommandations soient mises en place. Ces plans d'action s'étendent sur une période de 2018 à 2023. La plupart des actions non complétées sont en voie de réalisation.



Établissement de détention de Sorel-Tracy  
Photo : Junior Boucher



Palais de justice de Cowansville

---

# ÉTHIQUE

## **Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants de la Société québécoise des infrastructures**

Le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants de la Société québécoise des infrastructures énonce les obligations et les valeurs devant guider les actions et les décisions de ces derniers. Il est disponible sur le site Internet de la SQI au : [www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Pages/Codes-ethiques.aspx](http://www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Pages/Codes-ethiques.aspx).

Les conseillères à l'éthique dispensent notamment des conseils quant à l'interprétation, l'application et le respect des règles prévues au code et au règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

Au cours de l'exercice 2018-2019, aucune situation nécessitant une intervention à cet égard n'a été portée à la connaissance de celles-ci.

## **Code d'éthique et de conduite des employés de la Société québécoise des infrastructures**

Un code d'éthique et de conduite est applicable aux employés afin de les guider quant aux comportements attendus et à la conduite à adopter dans l'exercice de

leurs fonctions. Celui-ci est disponible sur le site Internet de la SQI au : [www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Pages/Codes-ethiques.aspx](http://www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Pages/Codes-ethiques.aspx).

Les conseillères à l'éthique effectuent, entre autres, de la sensibilisation auprès des employés et répondent à leurs interrogations en matière d'éthique. Lorsque la situation l'exige, elles émettent des recommandations aux employés et mettent en place des mesures. Elles reçoivent les signalements lorsqu'une personne détient de l'information permettant de croire qu'il y a eu un manquement aux normes éthiques. Enfin, des mesures et des sanctions sont prises si le cas le justifie.

## **GESTION ET CONTRÔLE DE L'EFFECTIF**

Conformément à 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 (LGCE), un organisme public doit faire état de l'application des dispositions prévues concernant le dénombrement de ses effectifs dans son rapport annuel. Cet état doit présenter le niveau de l'effectif et sa répartition par catégories d'emploi entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019.



## RÉPARTITION DE L'EFFECTIF POUR LA PÉRIODE DU 1<sup>ER</sup> AVRIL 2018 AU 31 MARS 2019

CATÉGORIES	HEURES TRAVAILLÉES	HEURES SUPPLÉMENTAIRES	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES	NOMBRE D'EMPLOYÉS AU 31 MARS 2019
Personnel d'encadrement	120 113		120 113	67
Personnel professionnel	667 578	8 908	676 486	402
Personnel de bureau, technicien et assimilé	682 532	7 582	690 114	382
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	210 417	4 201	214 618	101
Étudiants et stagiaires	14 441	11	14 452	7
<b>TOTAL</b>	<b>1 695 081</b>	<b>20 702</b>	<b>1 715 783</b>	<b>959</b>
<b>Cible au 31 mars 2019</b>			<b>1 808 780</b>	
<b>Écart</b>			<b>92 997</b>	

## CONTRATS DE SERVICES

Dans le cadre des mesures de contrôle des effectifs appliquées en vertu de la LGCE, la SQI est tenue de présenter un tableau sommaire des contrats de services comportant une dépense égale ou supérieure à 25 000 \$.

### CONTRATS DE SERVICES COMPORTANT UNE DÉPENSE DE 25 000 \$ ET PLUS, CONCLUS ENTRE LE 1<sup>ER</sup> AVRIL 2018 ET LE 31 MARS 2019

	NOMBRE	VALEUR (\$)
Contrats de services avec une personne physique <sup>1</sup>	14	1 350 957
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique <sup>2</sup>	393	109 333 054
<b>TOTAL</b>	<b>407</b>	<b>110 684 011<sup>3</sup></b>

<sup>1</sup> Les contrats visés sont ceux conclus avec une personne physique exploitant ou non une entreprise individuelle.

<sup>2</sup> Les contrats visés sont ceux conclus avec une personne morale de droit privé ou une société en nom collectif, en commandite ou en participation.

<sup>3</sup> Ce montant exclut la valeur de deux contrats de services d'intermédiaire de marché qui ne sera connue qu'au moment de la vente de chaque immeuble, la rémunération étant déterminée sur la base d'un pourcentage du prix de vente.

# AUTRES EXIGENCES

## Plan d'action à l'égard des personnes handicapées

En vertu de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale, les ministères, les organismes publics et les municipalités ont l'obligation de produire un plan d'action annuel destiné à réduire les obstacles à l'intégration des personnes handicapées.

La SQI, à titre de responsable de la gestion du parc immobilier gouvernemental, est particulièrement interpellée par cette loi, puisque les locaux et les aménagements qu'elle fournit à sa clientèle gouvernementale doivent constituer un environnement physique qui facilite l'intégration des personnes handicapées, qu'elles soient employées de l'État ou bénéficiaires de services gouvernementaux.

Dans les projets de rénovation majeure et de nouvelle construction, la SQI applique plusieurs exigences inspirées des principes d'accessibilité universelle, qui vont au-delà des normes du Code de construction. Par souci d'harmonisation, ces exigences sont inscrites au Guide d'application des mesures d'accessibilité dans les bâtiments existants.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2019, trois projets ont été réalisés dans des immeubles en propriété, pour un montant total d'environ 320 000 \$. Ces travaux ont été effectués dans l'édifice Jean-Baptiste-De La Salle, situé au 10, rue Pierre-Olivier-Chauveau, à Québec, au palais de justice de Baie-Comeau, ainsi qu'au 201, boulevard Crémazie Est, à Montréal.

Par ailleurs, afin d'assurer une prise en charge optimale des appels de service touchant l'accessibilité de son parc immobilier, une catégorie « Accès pour personnes à mobilité réduite » est intégrée au centre d'appels. Pour l'exercice 2018-2019, 65 appels de service en lien avec cette catégorie ont été reçus et traités.

Enfin, le Bureau des plaintes a enregistré une plainte concernant l'accessibilité aux bâtiments de la SQI. La plainte a été traitée.

## Égalité en emploi

La SQI souscrit au principe d'égalité des chances en emploi. Elle applique un programme d'accès à l'égalité pour les femmes, les autochtones, les minorités visibles, les minorités ethniques, les anglophones et les personnes handicapées.

### EMBAUCHE DES MEMBRES DE GROUPES CIBLES EN 2018-2019

STATUT D'EMPLOI	NOMBRE TOTAL DE PERSONNES EMBAUCHÉES 2018-2019	NOMBRE DE MEMBRES D'UNE COMMUNAUTÉ CULTURELLE EMBAUCHÉS	NOMBRE D'ANGLOPHONES EMBAUCHÉS	NOMBRE D'AUTOCHTONES EMBAUCHÉS	NOMBRE DE PERSONNES HANDICAPÉES EMBAUCHÉES	NOMBRE DE PERSONNES EMBAUCHÉES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE	TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE PAR STATUT D'EMPLOI
Permanent	117	25	1	0	1	27	23 %
Occasionnel	40	14	0	1	0	15	38 %
Étudiant	13	4	0	0	0	4	31 %
Stagiaire	18	2	0	0	0	2	11 %
<b>TOTAL</b>	<b>188</b>	<b>45</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>48</b>	<b>26 %</b>

## EMBAUCHE DES FEMMES EN 2018-2019

STATUT D'EMPLOI	NOMBRES DE FEMMES EMBAUCHÉES	TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES
Permanent	58	50 %
Occasionnel	20	50 %
Étudiant	7	54 %
Stagiaire	7	39 %
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>49 %</b>

## Emploi et qualité de la langue française

La SQI veille à ce que la langue française soit employée de façon exemplaire dans l'ensemble de ses communications internes et externes. Elle vise donc à se conformer rigoureusement à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration, à laquelle elle est assujettie.

Afin de promouvoir le bon usage du français dans le cadre de ses activités administratives, la Direction des communications a poursuivi la diffusion bimensuelle dans l'intranet des capsules linguistiques «La langue dans ma poche». Ces capsules, au nombre de 26 en 2018-2019, ont porté sur divers aspects de la langue française parlée et écrite, notamment sur les anglicismes à éviter et sur certaines règles grammaticales et syntaxiques afin d'améliorer les pratiques de rédaction et de communication.

Par ailleurs, au cours du dernier exercice, près de 300 interventions ont été réalisées par la conseillère linguistique de la SQI pour l'accompagnement à la rédaction, pour l'optimisation et pour la révision de communications destinées aux clientèles occupantes et liées à l'exploitation des immeubles.

## Intégration des œuvres d'art

Au fil des ans, en appliquant rigoureusement la «Politique d'intégration des arts à l'architecture et à l'environnement des bâtiments et des sites gouvernementaux et publics», la SQI a constitué une vaste collection d'art public qui comprend 240 œuvres faisant appel à toute une gamme de matériaux (sculptures, murales, tapisseries, vitraux, etc.). Ces œuvres accessibles aux citoyens rehaussent de nombreux édifices en propriété, qu'il s'agisse d'immeubles de bureaux, de palais de justice, de postes de la Sûreté du Québec, d'établissements de détention, de laboratoires ou de centres de transport.

Au cours de l'exercice 2018-2019, aucun projet en propriété n'a été livré, et, par conséquent, aucune intervention d'œuvre d'art n'a été réalisée par la SQI<sup>1</sup>. Cependant, à titre de gestionnaire des projets, la SQI a participé à l'intégration d'œuvres d'art dans sept nouveaux édifices réalisés pour le réseau de la santé et des services sociaux. Elle a également été impliquée dans l'intégration d'une œuvre au nouveau poste de la Sûreté du Québec de Magog, propriété de la MRC de Memphrémagog.

<sup>1</sup> La SQI a dû procéder à l'enlèvement et à la destruction d'une œuvre installée au Centre de services de Transports Québec à Saint-Pascal. Cette opération, réalisée avec le plein accord de l'artiste, a été rendue nécessaire par l'exécution de travaux de rénovation dans l'immeuble et par l'état de vétusté irréversible de l'œuvre.



## Ressources informationnelles

Conformément aux dispositions de la Loi renforçant la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, la SQI a élaboré, au cours de la dernière année, son plan directeur 2018-2023 en technologies de l'information.

Ainsi, une analyse des priorités organisationnelles a été effectuée en fonction de leurs impacts sur l'environnement technologique (volet applicatif et volet sécurité de l'information) de la Société. Ces priorités, énoncées dans le Plan stratégique 2018-2023, sont :

- l'accroissement de la maturité organisationnelle en gestion des actifs et en gestion de projets;
- la mise en place des pratiques de réalisation intégrées des projets (BIM-PCI).

Plus concrètement, un cadre de référence arrimant les activités nécessaires à la réalisation de la mission de la SQI et ses besoins d'amélioration de ses systèmes a été élaboré. Ce référentiel, utilisé non seulement lors de l'analyse des projets potentiels, mais également pour la priorisation de ceux-ci, fait partie intégrante du processus de planification des projets en ressources informationnelles comme prévu aux règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles gouvernementales.

Dans cette optique, la SQI a réalisé, au cours de la dernière année, des projets qui visent le remplacement d'applicatifs désuets ou l'implantation de solutions technologiques efficiente. Elle a notamment complété le Programme évolution des services d'affaires (PESA) amorcé en 2009, dont la sixième et dernière phase s'est effectuée en février 2019. Rappelons que ce programme a permis l'amélioration de la productivité et l'adaptation des systèmes informationnels à la complexité grandissante des obligations en matière de reddition de comptes.

De plus, la SQI a poursuivi ses efforts dans le domaine de l'intelligence d'affaires par le développement de tableaux de bord, d'indicateurs de gestion ainsi que de comptoirs de libre-service.

Par ailleurs, la SQI continue à assurer l'optimisation de ses infrastructures technologiques en planifiant des projets spécifiques en lien avec les objectifs du plan directeur 2018-2023 et les cibles du Plan stratégique 2018-2023, ainsi qu'avec les orientations de la Vision immobilière du gouvernement du Québec.

Enfin, une partie de son budget est consacrée à la réalisation d'activités de continuité de fonctionnement, d'entretien et d'amélioration des systèmes existants ainsi qu'à l'évolution de ses infrastructures technologiques, et ce, dans un objectif d'optimiser les investissements en ressources informationnelles.

**DÉBOURS PLANIFIÉS ET RÉELS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES  
POUR LA PÉRIODE 2018-2019 (EN MILLIERS DE \$)**

	DÉBOURS PLANIFIÉS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES	DÉBOURS RÉELS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES	ÉCART
Projets en développement	6 333,1	3 413,9	2 919,2 <sup>1</sup>
Autres activités (continuité et encadrement)	13 605,9	12 725,8	880,1
<b>TOTAL</b>	<b>19 939,0</b>	<b>16 139,7</b>	<b>3 799,3</b>

<sup>1</sup> L'écart pour les projets en développement est notamment dû à des projets en réalisation à la phase « Planification » (106 492 \$), à une provision non utilisée pour la réalisation de nouveaux projets (490 687 \$) ainsi qu'une économie dans la réalisation des projets (2 322 072 \$).

**NOMBRE DE PROJETS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES  
POUR LA PÉRIODE 2018-2019**

	NOMBRE DE PROJETS
En cours au début de l'exercice	5
Démarrés au cours de l'exercice	4
En cours à la fin de l'exercice	1
Terminés au cours de l'exercice	8
Annulés au cours de l'exercice	0
En suspens à la fin de l'exercice	0

**Accès aux documents et protection  
des renseignements personnels**

La SQI se conforme à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et à la réglementation afférente. Par ailleurs, en vertu de l'article 4 du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, elle diffuse, sur son site Internet, les documents et les renseignements visés par cet article, notamment l'organigramme, le nom des membres du comité de direction et du conseil d'administration, les services offerts, les codes d'éthique, ainsi que les lois, les règlements, les politiques et les directives servant à la prise de décision. Elle publie également les renseignements relatifs aux frais de déplacement, aux activités de formation et aux baux de location, de même que les documents transmis dans le cadre d'une demande d'accès.

45

**NOMBRE TOTAL DE  
DEMANDES REÇUES**

Conformément à l'article 2 (4) du règlement, les tableaux ci-dessous présentent un bilan des demandes d'accès à des documents ou à des renseignements personnels reçues au cours de l'exercice.

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

DÉLAI DE TRAITEMENT	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATION
0 à 20 jours	21	0	0
21 à 30 jours	14	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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

DÉCISION RENDUE	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATIONS	DISPOSITIONS DE LA LOI INVOQUÉES
Acceptée (entièrement)	15	0	0	
Partiellement acceptée	14	0	0	21, 22, 23, 24, 25, 28, 31, 32 et 37
Refusée (entièrement)	1	0	0	22, 28.1, 29 et 37
Autres	13	0	0	Aucun document (art. 1) : 3 Redirigées (art. 48) : 2 Dossiers fermés : 2 Désistements : 6

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES D'ACCÈS AYANT FAIT L'OBJET DE MESURES D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE	NOMBRE D'AVIS DE RÉVISION REÇUS DE LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION
0	3 (1 dossier fermé et 2 désistements)



## Activités et résultats en regard du Plan d'action de développement durable 2016-2020

Le premier Plan d'action de développement durable 2016-2020 (PADD 16-20) de la SQI a été adopté au cours de l'exercice 2015-2016 et sa mise en œuvre a débuté le 1<sup>er</sup> avril 2016. Il peut être consulté sur le site Internet de la SQI au : [www.sqi.gouv.qc.ca/vision/Pages/Plan-action-developpement-durable-2016-2020.aspx](http://www.sqi.gouv.qc.ca/vision/Pages/Plan-action-developpement-durable-2016-2020.aspx).

Le PADD 16-20 a été préparé conformément à la Loi sur le développement durable, sanctionnée en avril 2006, et aux directives du ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques. Il identifie les objectifs gouvernementaux de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD 15-20) auxquels la SQI entend contribuer. Ce choix a été effectué en fonction de la mission de l'organisation et du contexte dans lequel elle évolue. La liste des objectifs gouvernementaux non retenus peut également être consultée dans le PADD 16-20.

Pour la période 2016-2020, la SQI contribuera à 5 des 27 objectifs gouvernementaux de la stratégie. Ces 5 objectifs se déclinent en 11 actions ainsi que 17 cibles et indicateurs, ce qui permet d'en assurer le suivi et d'en mesurer l'évolution.

Certaines actions du PADD 16-20 s'inscrivent dans la continuité des pratiques déjà établies, tandis que d'autres constituent de nouveaux défis à relever.

### Actions à poursuivre :

- certification BEST (exploitation durable des immeubles)
- certification LEED-NC (nouvelles constructions)
- réduction de la consommation énergétique et des émissions de gaz à effet de serre
- application de la Charte du bois
- mise en valeur du patrimoine immobilier

### Nouvelles actions :

- caractérisation des risques climatiques auxquels sont soumises les propriétés
- installation d'infrastructures nécessaires à l'implantation de bornes de recharge électrique
- adoption d'un Guide du bureau vert
- mise en place d'un outil de gestion du transport collectif
- organisation d'événements d'entreprise écoresponsables
- formation du personnel aux principes du développement durable

La mise en œuvre du PADD 16-20 est soutenue par l'organisation de groupes de travail pluridisciplinaires qui prennent en charge les actions structurantes du plan.

Le bilan détaillé des résultats du PADD 16-20 pour l'exercice 2018-2019 est accessible en annexe.

## Divulgence d'actes répréhensibles

Conformément à la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics, la SQI a mis en place une procédure pour faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par les employés. De plus, le président-directeur général a désigné la secrétaire générale à titre de responsable du suivi des divulgations. Au cours de la période, aucune divulgation n'a été portée à l'attention de la responsable.





JESSICA PÉPIN  
CHARGÉE DE PROJETS INTERMÉDIAIRE





4

« LA PRÉSENTE EST POUR VOUS SOULIGNER TOUTE NOTRE APPRÉCIATION POUR VOTRE TRAVAIL ET VOTRE COLLABORATION DANS LE CADRE DE LA PRÉPARATION DU SOMMET DU G7, [...] NOUS TENONS À VOUS REMERCIER POUR VOTRE DISPONIBILITÉ ET À VOUS FÉLICITER POUR VOTRE PROFESSIONNALISME, VOTRE ENGAGEMENT ET LA RIGUEUR APPORTÉS DANS LE TRAVAIL ACCOMPLI. »

STÉPHANE ROUX  
LIEUTENANT-DÉTECTIVE  
SERVICES SPÉCIALISÉS  
SERVICE DE POLICE DE LA VILLE DE QUÉBEC

# ÉTATS FINANCIERS



---

# RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société québécoise des infrastructures, ci-après SQI, ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables appropriées 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.

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

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général 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 de la SQI, 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 pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur  
général,



**Daniel Primeau, architecte**

Le vice-président aux  
services à la gestion,



**François Bérubé**

Québec, 13 juin 2019

# RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

AU MINISTRE  
DES FINANCES

## Rapport sur l'audit des états financiers

### Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Société québécoise des infrastructures (« l'entité »), 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 et l'annexe, 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 de l'entité 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 de l'entité 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.

### **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 de l'entité 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 l'entité 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 de l'entité.

### **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 de l'entité;
- 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 de l'entité 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 l'entité 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,



**Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA**

Québec, le 13 juin 2019

# ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019 (en milliers de dollars)

	2019 BUDGET	2019 RÉEL	2018 RÉEL
<b>REVENUS</b>			
Location d'espaces			
Ministères et organismes	759 258	<b>755 694</b>	715 985
Réseau de la santé et des services sociaux	105 900	<b>106 546</b>	111 208
Autres clients	14 932	<b>15 945</b>	15 683
Stationnements	31 624	<b>31 708</b>	31 640
Aménagements et autres services offerts aux clients (note 25)	96 500	<b>118 178</b>	90 990
Gain net (perte nette) sur cessions d'immeubles	(910)	<b>810</b>	5 589
Revenus d'intérêts	13 448	<b>14 563</b>	13 411
Autres	7 885	<b>8 305</b>	6 708
	<b>1 028 637</b>	<b>1 051 749</b>	991 214
<b>CHARGES</b>			
Loyers et taxes d'affaires sur locations	326 913	<b>319 264</b>	317 610
Frais d'exploitation des immeubles (annexe)	205 394	<b>200 068</b>	196 402
Aménagements et autres services offerts aux clients	96 000	<b>118 394</b>	89 848
Frais financiers (annexe)	141 065	<b>136 871</b>	134 957
Impôts fonciers et taxes d'affaires sur propriétés	97 760	<b>92 966</b>	89 870
Amortissement (annexe)	126 574	<b>125 747</b>	125 073
Frais généraux et administratifs (annexe)	24 738	<b>13 030</b>	19 166
	<b>1 018 444</b>	<b>1 006 340</b>	972 926
<b>Excédent annuel</b>	10 193	<b>45 409</b>	18 288
<b>Excédent cumulé au début de l'exercice</b>		<b>443 179</b>	431 568
<b>Excédent cumulé avant versement du dividende</b>		<b>488 588</b>	449 856
<b>Dividende</b>		<b>(6 677)</b>	(6 677)
<b>Excédent cumulé à la fin de l'exercice</b>		<b>481 911</b>	443 179

Les notes complémentaires et l'annexe font partie intégrante des états financiers.

# ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019 (en milliers de dollars)

	2019 BUDGET	2019 RÉEL	2018 RÉEL
<b>Excédent annuel</b>	10 193	<b>45 409</b>	18 288
Acquisition d'immeubles	(89 294)	<b>(146 073)</b>	(143 439)
Amortissement des immeubles	143 828	<b>143 531</b>	143 270
Incidence des dispositions d'immeubles		<b>41 613</b>	7 882
	54 534	<b>39 071</b>	7 713
Acquisition des autres immobilisations corporelles	(7 080)	<b>(7 003)</b>	(6 028)
Amortissement des autres immobilisations corporelles	9 627	<b>9 135</b>	9 876
Incidence des dispositions des autres immobilisations corporelles		<b>137</b>	132
	<b>2 547</b>	<b>2 269</b>	3 980
Augmentation des travaux en cours		<b>(132 767)</b>	<b>(86 107)</b>
Incidence des dispositions des travaux en cours		<b>117 410</b>	<b>93 437</b>
		<b>(15 357)</b>	7 330
Variation des stocks		<b>(78)</b>	<b>(264)</b>
Acquisition de charges payées d'avance		<b>(98 080)</b>	<b>(101 647)</b>
Utilisation de charges payées d'avance		<b>98 884</b>	<b>101 856</b>
		<b>726</b>	(55)
Dividende	(6 677)	<b>(6 677)</b>	(6 677)
<b>Diminution de la dette nette</b>	60 597	<b>65 441</b>	30 579
<b>Dettes nette au début de l'exercice</b>		<b>(3 483 562)</b>	(3 514 141)
<b>Dettes nette à la fin de l'exercice</b>		<b>(3 418 121)</b>	(3 483 562)

Les notes complémentaires et l'annexe font partie intégrante des états financiers.



# ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

AU 31 MARS 2019 (en milliers de dollars)

	2019	2018
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Immeubles destinés à la vente (note 3)	7 818	7 818
Sommes à recevoir du gouvernement du Québec liées à la dette à long terme (note 4)	-	10 000
Créances		
Liées aux aménagements (note 5)	370 022	374 932
Liées aux projets établissement (note 6)	97 030	86 220
Autres créances (note 7)	129 741	107 187
	<b>604 611</b>	<b>586 157</b>
<b>PASSIFS</b>		
Découvert bancaire	8 231	7 567
Emprunts temporaires (note 8)	423 119	519 953
Charges à payer et frais courus (note 9)	272 097	249 767
Revenus reportés (note 10)	202 702	197 548
Dettes à long terme (note 11)	2 977 634	2 954 377
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 12)	138 949	140 507
	<b>4 022 732</b>	<b>4 069 719</b>
<b>Dette nette</b>	<b>(3 418 121)</b>	<b>(3 483 562)</b>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Immeubles (note 13)	3 843 468	3 882 539
Autres immobilisations corporelles (note 14)	52 361	54 630
Travaux en cours (note 15)	88 957	73 600
Stocks	1 222	1 144
Charges payées d'avance	4 025	4 829
	<b>3 990 033</b>	<b>4 016 742</b>
Capital-actions (note 16)	90 001	90 001
<b>Excédent cumulé (note 17)</b>	<b>481 911</b>	<b>443 179</b>

Obligations contractuelles et droits contractuels (note 23)

Éventualités (note 24)


Les notes complémentaires et l'annexe font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,



**François Turenne**

Président du conseil d'administration



**Alain Fortin, FCPA, FCA**

Président du comité de vérification

# ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019 (en milliers de dollars)

	2019	2018
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Excédent annuel	45 409	18 288
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie :		
Ajustement des dettes au taux effectif	1 244	1 215
Gain net sur cessions d'immeubles	(810)	(5 589)
Amortissement des immeubles	143 531	143 270
Amortissement des autres immobilisations corporelles	9 135	9 876
Virement des revenus reportés	(15 322)	(11 596)
	183 187	155 464
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 19)	8 430	(21 126)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>191 617</b>	<b>134 338</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immeubles	(155 040)	(147 647)
Acquisition des autres immobilisations corporelles	(6 745)	(6 432)
Produit de disposition des immeubles	42 560	-
Produit de disposition des immeubles destinés à la vente	-	11 320
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<b>(119 225)</b>	<b>(142 759)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Dividende versé	(6 677)	(6 677)
Variation des emprunts temporaires	(96 834)	(28 892)
Remboursement des dettes relatives aux contrats de location-acquisition	(1 558)	(1 911)
Dettes à long terme effectuées	99 260	100 760
Dettes à long terme remboursées	(67 247)	(65 321)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(73 056)</b>	<b>(2 041)</b>
<b>Diminution de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(664)</b>	<b>(10 462)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>(7 567)</b>	<b>2 895</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>(8 231)</b>	<b>(7 567)</b>

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent du découvert bancaire.  
Les notes complémentaires et l'annexe font partie intégrante des états financiers.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 1. Constitution et objet

La Société québécoise des infrastructures (SQI) est une compagnie à fonds social constituée le 13 novembre 2013 par la *Loi sur les infrastructures publiques* (RLRQ, chapitre 1-8.3). Elle a pour mission, d'une part, de soutenir les organismes publics dans la gestion de leurs projets d'infrastructure publique et, d'autre part, de développer, maintenir et gérer un parc immobilier qui répond à leurs besoins, principalement en mettant à leur disposition des immeubles et en leur fournissant des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

Elle a également pour mission de posséder, et d'en faire la location, moyennant considération, des biens utilisés ou qui doivent être utilisés par un établissement public du réseau de la santé et des services sociaux visé à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (RLRQ, chapitre S-4.2) ou à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux pour les autochtones cris* (RLRQ, chapitre S-5) ou toute autre personne, société ou association désignées à cette fin par le ministre de la Santé et des Services sociaux ou par le gouvernement.

La SQI loge la majorité des ministères et organismes gouvernementaux, à l'exception notamment des réseaux de l'éducation et, à ce titre, elle est présente sur l'ensemble du territoire québécois.

En vertu de l'article 984 de la Loi sur les impôts du Québec (RLRQ, chapitre I-3) et de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu du Canada* (L.R.C. (1985), chapitre 1(5<sup>e</sup> suppl.)), la SQI n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

## 2. Principales méthodes comptables

### Référentiel comptable

Aux fins de la préparation de ses états financiers, la SQI 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 de la SQI, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que la direction ait recours à des estimations et hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments faisant l'objet d'estimations sont la durée de vie utile des immeubles et des autres immobilisations corporelles, la juste valeur des immeubles acquis pour une contrepartie symbolique ou nulle, les courus relatifs aux contrats de construction et les éventualités, présentés dans les charges à payer et frais courus ainsi que les obligations relatives aux congés de maladie. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

### 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 ou libellé en devises.

### Actif, passif et résultats liés aux stationnements

La SQI a confié le mandat de gestion de ses stationnements à un concessionnaire. Les états financiers de la SQI intègrent dans chaque poste concerné les éléments d'actif, de passif et des résultats afférents à leur gestion.

### Partenariat

La SQI est partenaire dans une société en nom collectif, la Société Bon Pasteur s.e.n.c. Les activités principales de cette société touchent l'exploitation et la gestion de deux édifices destinés à la location de locaux commerciaux et résidentiels. La participation



# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

dans Société Bon Pasteur s.e.n.c., un partenariat autre que commercial, est comptabilisée selon la méthode de consolidation proportionnelle. Selon cette méthode, les états financiers regroupent la quote-part de chacun des éléments de l'actif, du passif, des revenus et des charges du placement relatif à la Société Bon Pasteur s.e.n.c.

## REVENUS

### Location d'espaces

Les revenus de location d'espaces sont constatés mensuellement selon l'écoulement du temps conformément aux ententes d'occupation et baux signés entre la SQL et ses clients.

### Aménagements et autres services offerts aux clients

Les revenus d'aménagements pour les travaux exécutés dans les immeubles appartenant à la SQL ou en location sont constatés au coût selon la méthode de l'achèvement des travaux, les autres services offerts aux clients sont constatés au coût selon la méthode de l'avancement des travaux.

Les revenus d'intérêts tirés des créances liées aux aménagements sont comptabilisés en fonction de la durée des créances connexes selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### Paiements de transfert

Les paiements de transfert se composent de contributions reçues de gouvernements pour l'acquisition d'immeubles ou pour couvrir les charges d'exploitation immobilière, ainsi que de transferts d'immeubles par des gouvernements lorsque la contrepartie est symbolique ou nulle. Les paiements de transfert non assortis de stipulations sont comptabilisés dans les revenus au poste «Autres» à l'état des résultats lorsque le transfert est autorisé et que la SQL a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant. Les paiements de transfert assortis de stipulations créant

une obligation qui répond à la définition d'un passif pour la SQL sont comptabilisés à titre de «Revenus reportés» à l'état de la situation financière lorsque le transfert est autorisé et que la SQL a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant. Les revenus reportés sont imputés dans les revenus au poste «Autres» à mesure que les conditions relatives aux passifs sont remplies. Les paiements de transfert attribuables aux terrains sont comptabilisés aux revenus dans l'année d'acquisition.

## INSTRUMENTS FINANCIERS

### Catégorie et évaluation

La trésorerie et équivalents de trésorerie, les sommes à recevoir du gouvernement du Québec liées à la dette à long terme ainsi que les créances à l'exception du montant à recevoir de 3,6 millions de dollars du ministère de la Santé et des Services sociaux présenté à la note 7 et des taxes à la consommation sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le découvert bancaire, les emprunts temporaires, les charges à payer et frais courus à l'exception des déductions à la source, de la provision pour congés de maladie, de l'apport à payer, des taxes à la consommation et du passif au titre des sites contaminés, les dettes à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### Entente de partenariat public-privé

Cette entente de partenariat public-privé se veut un contrat à long terme par lequel la SQL s'associe avec un partenaire privé, avec financement de la part de ce dernier, à la conception, à la construction et à l'exploitation du bien. Le bâtiment et la dette correspondante s'y rattachant sont comptabilisés à l'état de la situation financière lorsque les risques et les avantages associés à la propriété du bien relatif à cette

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

entente sont transférés à la SQI et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux. Le coût du bâtiment découlant de cette entente correspond au moindre de la valeur actualisée des flux de trésorerie liés à cet actif et de sa juste valeur.

## ACTIFS FINANCIERS

### Trésorerie et équivalents de trésorerie (découvert bancaire)

La politique de la SQI consiste à présenter dans la trésorerie et équivalents de trésorerie, les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le découvert et le disponible ainsi que les placements rachetables ou facilement convertibles à court terme en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative. Ces placements à court terme ont en général une échéance inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition et sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme, et non à des fins de placement.

### Immeubles destinés à la vente

Les immeubles en exploitation sont présentés comme étant destinés à la vente si la direction a approuvé la mise en œuvre d'un plan de vente, à un prix raisonnable, et si la constatation de la vente est probable dans un délai d'un an.

Les immeubles destinés à la vente sont évalués au moindre du coût amorti et de leur valeur recouvrable nette. Une fois les immeubles classés à titre d'actifs destinés à la vente, aucun amortissement les visant n'est comptabilisé.

## PASSIFS

### Avantages sociaux futurs

#### Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs gouvernementaux à prestations déterminées, compte tenu du fait que la SQI ne dispose pas de suffisamment d'information pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

#### Provision pour congés de maladie

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. Le solde de cette provision est inclus au poste « Charges à payer et frais courus » de l'état de la situation financière.

#### Provision pour vacances

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés de la SQI sont comptabilisées à titre de passif. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice. La provision n'est pas actualisée, car la SQI estime que les vacances sont majoritairement prises dans l'exercice suivant. Le solde de cette provision est inclus au poste « Charges à payer et frais courus » de l'état de la situation financière.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## ACTIFS NON FINANCIERS

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

### Immeubles

Les immeubles sont comptabilisés au coût ou à la juste valeur lorsque la contrepartie est symbolique ou nulle et qu'elle peut faire l'objet d'une estimation raisonnable.

Le coût d'acquisition d'un immeuble comprend le prix d'achat de l'immeuble et les autres frais d'acquisition tels que les frais d'étude, les frais juridiques, les frais d'arpentage et les droits de mutation.

L'amortissement des bâtiments est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire de manière à amortir complètement le coût des bâtiments sur des périodes variant de 5 à 75 ans. Les réparations majeures effectuées sur les immeubles et sur les immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition sont comptabilisées au coût et sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur des périodes variant de 5 à 50 ans.

L'amortissement des immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire de manière à les amortir complètement sur des périodes variant de 25 à 50 ans.

Les œuvres d'art qui sont acquises en vertu de la « Politique d'intégration des arts à l'architecture et à l'environnement des bâtiments et des sites gouvernementaux et publics » sont capitalisées au coût du bâtiment.

Les coûts d'amélioration et d'aménagement qui se rapportent aux terrains et les coûts ajoutés aux bâtiments détenus par baux emphytéotiques sont

amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire pour une période équivalant au moindre de leur durée de vie ou de la durée du bail emphytéotique.

Les immeubles comprennent des projets de construction reliés au développement, à l'amélioration ou aux réparations majeures. Le coût de construction comprend les coûts directs de construction tels que les coûts de travaux, les coûts d'honoraires internes et externes, les intérêts des emprunts temporaires ainsi que les coûts indirects spécifiquement imputables aux projets.

### Autres immobilisations corporelles

Les autres immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur les périodes suivantes :

Améliorations locatives	3 à 25 ans
Équipement	3 à 10 ans
Mobilier et équipement en location	3 à 10 ans
Développements de systèmes informatiques	5 et 10 ans

### Dépréciations des immeubles et autres immobilisations corporelles

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la SQI de fournir des biens et des services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les dépréciations sur immobilisations corporelles sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats. Aucune reprise de valeur n'est constatée.



# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## Travaux en cours

Les travaux en cours représentent les projets d'aménagement inachevés devant être facturés à la fin des travaux. Ces travaux sont enregistrés au coût.

## 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 la 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 de la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

## 3. Immeubles destinés à la vente

	2019	2018
Terrains	7 649	7 649
Bâtiments	169	169
	7 818	7 818

## 4. Sommes à recevoir du gouvernement du Québec liées à la dette à long terme

En vertu de sa loi, la SQI a déposé au Fonds d'amortissement afférent à des emprunts d'organismes de santé et de services sociaux du Québec géré par le ministère des Finances, des sommes dédiées au remboursement d'une dette obligataire échu en

novembre 2018 (2018: 10,0 millions de dollars). Le capital de 10,0 millions de dollars a été remboursé en novembre 2018 à même le fonds d'amortissement. Ces sommes ont généré un rendement garanti de 1,7 % (2018: 1,0 %) fixé annuellement par convention d'opération d'échange de taux d'intérêt échu en novembre 2018.

## 5. Créances liées aux aménagements

Effets à recevoir des ministères et organismes, remboursables par mensualités comprenant le capital et les intérêts, portant intérêt aux taux de 2,15 % à 5,52 % (2018: 2,15 % à 6,08 %), échéant entre 2020 et 2034.

*Le montant des encaissements en capital se détaille comme suit:*

EXERCICE	
2020	43 819
2021	39 379
2022	37 236
2023	35 498
2024	32 291
2025 et suivants	181 799
	370 022

## 6. Créances liées aux projets établissement

Au 31 mars 2019 et 2018, les créances liées aux projets établissement du réseau de la santé et des services sociaux comprennent tous les coûts directs majorés des honoraires de gestion et des intérêts, calculés au taux des acceptations bancaires d'un mois majoré de 0,05 %, liés aux projets de construction confiés à la SQI.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 7. Autres créances

	2019	2018
Clients	92 258	72 263
Autres*	25 621	27 401
Taxes à la consommation	11 862	7 523
	129 741	107 187

\* De ce montant à recevoir, un montant de 3,6 millions de dollars (2018 : 5,5 millions de dollars) est à recevoir à titre de loyer du ministère de la Santé et des Services sociaux pour et au nom des établissements, sans intérêt, selon un calendrier de versements prédéterminés échéant en 2033.

Les montants à recevoir au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

EXERCICE	
2020	97 949
2021	2 129
2022	2 203
2023	2 286
2024	2 322
2025 et suivants	22 852
	129 741

## 8. Emprunts temporaires

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, la SQI à instituer un régime d'emprunts valide jusqu'au 30 juin 2021, lui permettant d'effectuer de nouveaux emprunts à court terme ou par marge de crédit, auprès d'institutions financières ou du ministre des Finances, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, jusqu'à concurrence d'un montant total de 1 560,0 millions de dollars (2018 : 1 828,0 millions de dollars). Au 31 mars, la portion utilisée du régime d'emprunt s'élève à 423,7 millions de dollars (2018 : 1 135,3 millions de dollars).

Les emprunts temporaires de la SQI portent intérêt au taux moyen de 1,91 % (2018 : 1,51 %) et ont des échéances s'échelonnant du 3 avril 2019 au 6 août 2019.

La SQI dispose d'une marge de crédit de 200,0 millions de dollars, laquelle est incluse dans les limites prévues au régime d'emprunts mentionné précédemment (2018 : 200,0 millions de dollars). Cette marge de crédit porte intérêt au taux préférentiel et est renouvelable annuellement. Le crédit doit servir au financement des besoins généraux de la SQI. Au 31 mars, le taux préférentiel est de 3,95 % (2018 : 3,45 %). Le solde de la marge de 200,0 millions de dollars au 31 mars est nul (2018 : nul).

## 9. Charges à payer et frais courus

	2019	2018
Fournisseurs	181 834	163 738
Intérêts courus sur emprunts	39 322	39 665
Taxes à la consommation	16 594	8 714
Salaires et provision pour vacances (note 18)	14 492	16 980
Déductions à la source et obligations relatives aux congés de maladie (note 18)	9 184	9 433
Apport à payer	8 731	9 177
Passif au titre des sites contaminés (note 24)	1 940	2 060
	272 097	249 767

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 10. Revenus reportés

	2018	Encaissements de l'exercice	Virements aux revenus	2019
Contributions	105 423	9 600	(3 791)	<b>111 232</b>
Apports reportés relatifs aux plus-values - Réseau de la santé et des services sociaux	48 234	-	(3 501)	<b>44 733</b>
Aménagements et autres services offerts aux clients	31 314	9 799	(6 449)	<b>34 664</b>
Loyers	9 766	711	(942)	<b>9 535</b>
Honoraires	2 811	366	(639)	<b>2 538</b>
	<b>197 548</b>	<b>20 476</b>	<b>(15 322)</b>	<b>202 702</b>

	2017	Encaissements de l'exercice	Virements aux revenus	2018
Contributions	95 067	13 400	(3 044)	<b>105 423</b>
Apports reportés relatifs aux plus-values - Réseau de la santé et des services sociaux	51 734	-	(3 500)	<b>48 234</b>
Aménagements et autres services offerts aux clients	19 734	15 691	(4 111)	<b>31 314</b>
Loyers	9 695	798	(727)	<b>9 766</b>
Honoraires	2 312	713	(214)	<b>2 811</b>
	<b>178 542</b>	<b>30 602</b>	<b>(11 596)</b>	<b>197 548</b>

## 11. Dettes à long terme

	2019	2018
Obligation portant intérêt au taux effectif de 11,00 % garantie par le gouvernement du Québec, échu en 2019	-	10 000
Billets dus au ministre des Finances portant intérêt aux taux effectifs de 2,15 % à 10,27 %, échéant de 2020 à 2049	<b>2 849 448</b>	2 810 504
Billets dus à Financement-Québec portant intérêt aux taux effectifs de 8,32 %, échu en 2019	-	41
Emprunts portant intérêt aux taux effectifs de 3,00 % à 3,80 %, garantis par des hypothèques immobilières, échéant en 2023	<b>5 541</b>	6 818
Effets à payer portant intérêt aux taux effectifs de 1,27 % à 11,84 %, échéant de 2020 à 2034	<b>34 796</b>	37 063
Dettes relatives au projet du Centre de détention de Sorel-Tracy réalisé en partenariat public-privé, portant intérêt au taux effectif de 3,97 %, échéant en juillet 2043	<b>87 849</b>	89 951
	<b>2 977 634</b>	2 954 377



# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

Le montant des paiements en capital à effectuer se détaille comme suit :

EXERCICE	Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé	Autres dettes à long terme	TOTAL
2020	2 187	70 303	<b>72 490</b>
2021	2 276	66 265	<b>68 541</b>
2022	2 368	214 636	<b>217 004</b>
2023	2 464	294 887	<b>297 351</b>
2024	2 563	218 470	<b>221 033</b>
2025 et suivants	75 991	2 041 260	<b>2 117 251</b>
	87 849	2 905 821	<b>2 993 670</b>

## 12. Obligations découlant de contrats de location-acquisition

La SQI loue des immeubles auprès du secteur privé en vertu de contrats de location-acquisition pour l'acquisition d'espaces à offrir en location.

	2019	2018
Paiements minimaux exigibles	<b>591 740</b>	567 088
Moins : Intérêts aux taux de 3,71 % à 12,52 %	<b>(151 826)</b>	(159 643)
Frais accessoires	<b>(300 965)</b>	(266 938)
	<b>138 949</b>	140 507

Les paiements minimaux exigibles que la SQI devra payer en vertu de contrats de location-acquisition se détaillent comme suit :

EXERCICE	
2020	<b>19 268</b>
2021	<b>18 731</b>
2022	<b>18 678</b>
2023	<b>19 418</b>
2024	<b>19 491</b>
2025 et suivants	<b>496 154</b>
	<b>591 740</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 13. Immeubles

	Terrains	Bâtiments	Immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition	Réparations majeures	2019	2018
<b>COÛT</b>						
Solde au début	216 951	4 939 997	147 781	601 380	<b>5 906 109</b>	5 774 257
Acquisitions	8 497	76 939	-	60 637	<b>146 073</b>	143 439
Dispositions	(1 481)	(40 583)	(256)	(1 035)	<b>(43 355)</b>	(11 587)
<b>Solde à la fin</b>	<b>223 967</b>	<b>4 976 353</b>	<b>147 525</b>	<b>660 982</b>	<b>6 008 827</b>	<b>5 906 109</b>
<b>AMORTISSEMENT CUMULÉ</b>						
Solde au début	-	1 793 556	22 313	207 701	<b>2 023 570</b>	1 884 005
Amortissement	-	113 855	4 680	24 996	<b>143 531</b>	143 270
Incidence des dispositions	-	(760)	(256)	(726)	<b>(1 742)</b>	(3 705)
<b>Solde à la fin</b>	<b>-</b>	<b>1 906 651</b>	<b>26 737</b>	<b>231 971</b>	<b>2 165 359</b>	<b>2 023 570</b>
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>223 967</b>	<b>3 069 702</b>	<b>120 788</b>	<b>429 011</b>	<b>3 843 468</b>	<b>3 882 539</b>

Le total des immeubles inclut :

- des terrains cédés par baux emphytéotiques pour un montant de 8,4 millions de dollars (2018 : 8,1 millions de dollars).
- des immeubles en cours de construction pour un total de 205,6 millions de dollars (2018 : 215,7 millions de dollars), dont 111,5 millions de dollars (2018 : 140,8 millions de dollars) pour des bâtiments et 94,1 millions de dollars (2018 : 74,9 millions de dollars) pour des réparations majeures. Aucune dépense d'amortissement n'est associée à ces immeubles.

Les réparations majeures incluent un coût de 33,5 millions de dollars (2018 : 30,3 millions de dollars) pour des immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition et un amortissement cumulé de 24,0 millions de dollars (2018 : 23,1 millions de dollars).

Les dispositions s'élèvent à 43,3 millions de dollars (2018 : 11,6 millions de dollars), aucun montant ne représente un transfert aux immeubles destinés à la vente (2018 : 7,8 millions de dollars).

Au 31 mars, les acquisitions comprennent un montant de 29,3 millions de dollars à payer (2018 : 38,3 millions de dollars).

Au cours de l'exercice, des frais généraux et administratifs de 9,2 millions de dollars (2018 : 8,7 millions de dollars) et des frais financiers de 3,9 millions de dollars (2018 : 2,9 millions de dollars) ont été capitalisés dans le coût des immobilisations.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 14. Autres immobilisations corporelles

	Améliorations locatives	Équipement	Mobilier et équipement en location	Développements de systèmes informatiques	2019	2018
<b>COÛT</b>						
Solde au début	61 266	33 087	44 553	32 106	<b>171 012</b>	165 523
Acquisitions	2 061	1 452	-	3 490	<b>7 003</b>	6 028
Dispositions	(2 518)	(447)	-	-	<b>(2 965)</b>	(539)
<b>Solde à la fin</b>	<b>60 809</b>	<b>34 092</b>	<b>44 553</b>	<b>35 596</b>	<b>175 050</b>	171 012
<b>AMORTISSEMENT CUMULÉ</b>						
Solde au début	27 971	28 836	44 069	15 506	<b>116 382</b>	106 913
Amortissement	3 689	1 701	68	3 677	<b>9 135</b>	9 876
Incidence des dispositions	(2 451)	(377)	-	-	<b>(2 828)</b>	(407)
<b>Solde à la fin</b>	<b>29 209</b>	<b>30 160</b>	<b>44 137</b>	<b>19 183</b>	<b>122 689</b>	116 382
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>31 600</b>	<b>3 932</b>	<b>416</b>	<b>16 413</b>	<b>52 361</b>	54 630

Le total des autres immobilisations corporelles inclut des immobilisations en cours de construction ou en développement pour un total de 3,1 millions de dollars (2018: 2,1 millions de dollars), dont 2,3 millions de dollars (2018: 0,6 million de dollars) pour des améliorations locatives et 0,8 million de dollars (2018: 1,5 million de dollars) pour des développements de systèmes informatiques. Aucune dépense d'amortissement n'est associée à ces immobilisations.

Au 31 mars, les acquisitions comprennent un montant de 1,1 million de dollars à payer (2018: 0,8 million de dollars).

Au cours de l'exercice, des frais généraux et administratifs de 1,4 million de dollars (2018: 1,1 million de dollars) ont été capitalisés dans le coût des autres immobilisations corporelles.

## 15. Travaux en cours

Dans le solde des travaux en cours présenté à l'état de la situation financière, des frais généraux et administratifs de 11,4 millions de dollars (2018: 7,8 millions de dollars) et des frais financiers de 0,6 million de dollars (2018: 0,3 million de dollars) ont été capitalisés.

## 16. Capital-actions

Les actions de la SQI sont détenues par le ministre des Finances.

	2019	2018
Autorisé : 300 000 actions d'une valeur nominale de 1 000 \$ chacune		
Émis et payé : 90 001 actions	<b>90 001</b>	90 001

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 17. Excédent cumulé

	2019	2018
Portion de l'excédent cumulé liée à un non-appariement des revenus de la clientèle du réseau de la santé et des services sociaux *	242 601	225 655
Excédent cumulé résiduel	239 310	217 524
	481 911	443 179

\* Les revenus de la clientèle du réseau de la santé et des services sociaux, établis conformément aux normes et attributions de subventions «loyers établissement du réseau-SQI» sont constatés sur l'ensemble du service de la dette relatif à son parc immobilier. Les charges correspondantes, liées principalement à l'amortissement des immobilisations et aux intérêts, sont réparties sur une période supérieure, ce qui entraîne un non-appariement des revenus et des charges.

L'excédent cumulé lié au non-appariement des revenus de la clientèle du réseau de la santé et des services sociaux est lié aux charges futures rattachées à ces immobilisations qui seront supérieures aux revenus à compter de l'exercice 2033-2034.

## 18. Avantages sociaux futurs

### Régimes de retraite

Les membres du personnel de la SQI participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite des fonctionnaires (RRF), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS) administrés par un organisme du gouvernement du Québec. Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2019 (2,97 % au 1<sup>er</sup> 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, la SQI 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 de la SQI, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 5,8 millions de dollars (2018 : 5,3 millions de dollars). Les obligations de la SQI envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

### Obligations relatives aux congés de maladie

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services à la SQI. La valeur de ces obligations est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.



# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

Les hypothèses économiques à long terme utilisées pour déterminer la valeur actuarielle des obligations sont les suivantes :

	2019	2018
Taux de croissance de la rémunération	2,75 %	2,75 %
Taux d'actualisation	2,21 % et 2,31 %	2,70 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	Entre 2 et 31 ans	Entre 4 et 32 ans

## Provision pour congés de maladie et vacances

	Maladie	Vacances	2019	2018
Solde au début	6 555	7 276	13 831	13 556
Charge de l'exercice	2 275	5 967	8 242	8 296
	8 830	13 243	22 073	21 852
Moins : Prestations versées au cours de l'exercice	(2 314)	(5 610)	(7 924)	(8 021)
<b>Solde à la fin</b>	6 516	7 633	14 149	13 831

## 19. Information sur les flux de trésorerie

### Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement

	2019	2018
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Créances liées aux aménagements	4 910	(25 304)
Créances liées aux projets établissement	(10 810)	(37 793)
Autres créances	(22 554)	16 369
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Travaux en cours	(15 357)	7 330
Stocks	(78)	(264)
Charges payées d'avance	804	209
<b>PASSIFS</b>		
Charges à payer et frais courus	31 039	(12 275)
Revenus reportés	20 476	30 602
	8 430	(21 126)

### Autres informations liées au fonctionnement

Intérêts payés	136 940	135 366
----------------	---------	---------

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## Opérations non monétaires exclues de l'état des flux de trésorerie

	2019	2018
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Sommes à recevoir du gouvernement du Québec liées à la dette à long terme	10 000	-
	10 000	-
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Dettes à long terme remboursées	(10 000)	-
	(10 000)	-

## 20. Partenariat dans la Société Bon Pasteur s.e.n.c.

Au 31 mars, la quote-part de chacun des éléments de la Société Bon Pasteur s.e.n.c. comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle se détaille comme suit :

	2019		2018	
	Pourcentage	Valeur	Pourcentage	Valeur
Actif	50,0 %	18 403	50,0 %	18 813
Passif	50,0 %	6 016	50,0 %	7 506
Capitaux propres		12 387		11 307
Produits	45,0 %	3 450	45,0 %	3 381
Charges	45,0 %	2 369	45,0 %	2 354
Bénéfice net		1 081		1 027

## 21. Opérations entre apparentés

La SQI est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à un contrôle conjoint. Elle est également apparentée 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 de la SQI.

L'attribution des prix des loyers en location d'espace desservi à cette clientèle est calculée en fonction du règlement sur la tarification des services rendus par la Société québécoise des infrastructures ou d'entente de gestion ayant pour principe de refacturer tous les coûts engagés.

Les produits d'aménagements et autres services offerts aux clients proviennent d'opérations conclues principalement avec les ministères et organismes.

La SQI 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. Aucune transaction n'a été conclue entre la SQI et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquelles ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

## 22. 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.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et, de ce fait, amène l'autre partie à subir une perte financière.

Les postes susceptibles d'être affectés par le risque de crédit sont la trésorerie et équivalents de trésorerie, les sommes à recevoir du gouvernement du Québec liées à la dette à long terme ainsi que les créances à l'exception du montant à recevoir de 3,6 millions de dollars (2018: 5,5 millions de dollars) du ministère de la Santé et des Services sociaux présenté à la note 7 et des taxes à la consommation (ci-après créances). L'exposition maximale de la SQI au risque de crédit est limitée à la valeur comptable présentée à titre d'actif financier dans l'état de la situation financière ou dans les notes complémentaires.

Le risque de crédit associé à la trésorerie et équivalents de trésorerie est essentiellement réduit au minimum en s'assurant qu'ils soient investis auprès d'institutions financières réputées. Le risque de crédit associé aux sommes à recevoir du gouvernement du

Québec liées à la dette à long terme de même qu'à la grande majorité des créances est réduit au minimum étant donné que les clients sont des apparentés qui possèdent une excellente qualité de crédit.

Quant aux créances à l'endroit de clients qui ne sont pas des apparentés, la SQI évalue la condition financière de ses clients sur une base continue et examine l'historique de crédit de tout nouveau client. La SQI établit une provision pour créances irrécouvrables en tenant compte notamment du risque de crédit de clients particuliers et des tendances historiques. La SQI n'est donc pas exposée à un niveau de risque élevé à l'égard de ses clients. Les créances ne sont ni en souffrance, ni dépréciées.

## Risque de liquidité

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

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

	Moins de 1 an	1 à 3 ans	3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Découvert bancaire	8 231			
Emprunts temporaires	423 668	-	-	-
Charges à payer et frais courus				
Fournisseurs	181 834	-	-	-
Intérêts courus sur emprunts	39 322	-	-	-
Salaires et provision pour vacances	14 492	-	-	-
Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé	5 637	11 274	11 274	108 986
Autres dettes à long terme	150 291	507 494	706 100	3 237 455
	823 475	518 768	717 374	3 346 441

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 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. Compte tenu que la SQI n'effectue aucune opération en devises et ne détient pas de placements négociés sur un marché, elle est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

## Risque de taux d'intérêt

Pour les instruments financiers portant intérêt à taux fixes, la volatilité des taux d'intérêt se répercute sur la juste valeur des actifs et passifs financiers, mais comme la SQI a l'intention de conserver ses créances liées aux aménagements jusqu'à échéance et prévoit rembourser ses emprunts temporaires et ses dettes à long terme selon l'échéancier prévu, elle est peu exposée à ce risque.

La SQI est exposée au risque associé aux variations des taux d'intérêt de ses emprunts temporaires à taux variables.

À la date de l'état de la situation financière, le portrait relatif aux taux d'intérêt de la SQI se détaille comme suit :

	Taux d'intérêt fixe	Taux d'intérêt variable	TOTAL
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>			
Découvert bancaire	-	(8 231)	<b>(8 231)</b>
Créances liées aux aménagements	370 022	-	<b>370 022</b>
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>			
Emprunts temporaires	-	423 119	<b>423 119</b>
Dettes découlant d'une entente de partenariat public-privé	87 849	-	<b>87 849</b>
Autres dettes à long terme	2 859 544	30 242	<b>2 889 786</b>

L'effet net tant sur les actifs que sur les passifs financiers à taux variable, d'une augmentation (diminution) de taux d'intérêt égale à 1 % au cours de l'exercice aurait réduit (augmenté) de 4,8 millions de dollars (2018 : 5,3 millions de dollars) l'excédent annuel.



# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## 23. Obligations contractuelles et droits contractuels

### Obligations contractuelles

La SQI s'est engagée à verser des sommes en vertu de contrats pour la location d'espaces afin de loger les ministères et organismes, en vertu de contrats liés à l'exploitation de ses immeubles et des contrats de services professionnels de nature administrative, ainsi qu'en vertu d'une entente de partenariat public-privé pour le Centre de détention Sorel-Tracy pour la conception, la construction et l'exploitation de l'établissement.

	2019							2018
	2020	2021	2022	2023	2024	2025 et plus	TOTAL	TOTAL
<b>OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AVEC DES APPARENTÉS</b>								
Contrats de location- exploitation	5 978	4 982	4 522	4 178	3 882	844	24 386	24 624
Contrats de services	10	-	-	-	-	-	10	-
	5 988	4 982	4 522	4 178	3 882	844	24 396	24 624
<b>OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AVEC DES NON APPARENTÉS</b>								
Contrats de location- exploitation	309 571	272 475	229 739	211 022	186 406	1 726 604	2 935 817	3 062 267
Entente de partenariat public-privé	4 985	5 033	5 325	5 461	5 615	144 833	171 252	176 159
Contrats de services	34 236	22 185	11 375	5 740	1 817	6	75 359	67 133
	348 792	299 693	246 439	222 223	193 838	1 871 443	3 182 428	3 305 559
	354 780	304 675	250 961	226 401	197 720	1 872 287	3 206 824	3 330 183

### Projets de construction et d'aménagement

Au 31 mars, des travaux et des honoraires externes reliés à des projets de construction et d'aménagement ont fait l'objet d'engagements contractuels totalisant 173,0 millions de dollars (2018 : 164,8 millions de dollars), dont 2,2 millions de dollars (2018 : 1,6 million de dollars) ont été conclus avec les ministères, organismes du gouvernement du Québec et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi que les entreprises du gouvernement.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

## Droits contractuels

La SQI a conclu des contrats de location-exploitation pour la location d'espaces en vertu desquels elle recevra des sommes de la part de ses clients.

	2019							2018
	2020	2021	2022	2023	2024	2025 et plus	TOTAL	TOTAL
<b>DROITS CONTRACTUELS AVEC DES APPARENTÉS</b>								
Contrats de location-exploitation	113 010	108 555	102 486	95 625	91 381	811 678	1 322 735	1 438 494
<b>DROITS CONTRACTUELS AVEC DES NON APPARENTÉS</b>								
Contrats de location-exploitation	4 006	3 194	2 890	2 555	2 172	16 043	30 860	26 916
	117 016	111 749	105 376	98 180	93 553	827 721	1 353 595	1 465 410

## 24. Éventualités

### Passifs éventuels

#### Litiges

Des poursuites judiciaires et des réclamations contre la SQI, au montant de 10,2 millions de dollars (2018 : 10,4 millions de dollars), sont en cours à la date de préparation des états financiers. La direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée à l'égard des déboursés qui pourraient découler de ces litiges et elle ne prévoit donc pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la SQI.

#### Environnement

Les activités de la SQI sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales.

#### Amiante

Les immeubles de la SQI construits avant 1985 sont susceptibles de contenir de l'amiante. La présence d'amiante dans un immeuble n'implique cependant

pas l'obligation de désamiantage immédiat. En effet, comme ce matériau est généralement encapsulé, il ne présente pas de risques tant et aussi longtemps qu'une intervention qui aurait pour effet d'altérer cette couche protectrice n'est pas réalisée. Ainsi, les travaux d'entretien et de réparation sont généralement assurés au moyen d'activités qui n'impliquent pas nécessairement l'enlèvement de l'amiante. La sécurité de ses travailleurs, des occupants de l'immeuble et de la population en général guide la SQI dans sa décision de procéder à l'enlèvement de l'amiante. Quant aux interventions importantes qui requièrent l'enlèvement de l'amiante, elles sont planifiées au moment où les changements technologiques ou l'état de l'immeuble les justifient.

#### Pyrrhotite

Les éléments de béton de plusieurs immeubles résidentiels, commerciaux, publics et institutionnels de la région de Trois-Rivières sont affectés par la présence de pyrrhotite (minéraux). Cette dernière se retrouve dans l'agrégat qu'on utilise dans la composition du béton. Ces minéraux peuvent, dans certaines circonstances, provoquer un gonflement qui a pour effet de fissurer les éléments de béton. Des études et analyses périodiques sont entreprises afin de surveiller la

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2019 (suite)

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

situation. La valeur nette comptable des immeubles en propriété de la SQI affectés par la présence de pyrrhotite est de 67,0 millions de dollars (2018 : 69,0 millions de dollars).

En date du 31 mars 2019, la direction ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la SQI.

## Terrains contaminés

La SQI possède également des terrains contaminés. Un passif au titre des sites contaminés relatif aux coûts de réhabilitation de ces terrains est comptabilisé, lorsqu'il est probable que la SQI en assumera la responsabilité, dans la mesure où la contamination dépasse la norme environnementale et que le montant peut faire l'objet d'une estimation raisonnable.

Les principales sources des contaminations sont des déversements accidentels et imprévus. La nature des contaminations est principalement des hydrocarbures. L'évaluation du passif a été faite selon des études environnementales ou des analyses comparatives.

Pour les terrains contaminés se rapportant au réseau de la santé et des services sociaux, les pertes qui pourraient découler des contaminations seront assumées par les locataires en vertu de baux signés par la

SQI. En conséquence, aucun passif n'est comptabilisé pour ces terrains contaminés.

La direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée relativement à ces éléments et elle est comptabilisée dans les charges à payer et frais courus.

## Actifs éventuels

### Litiges

La SQI a engagé des poursuites judiciaires et des réclamations contre des tiers. La SQI juge qu'il est probable qu'elle ait gain de cause et obtienne des dédommagements pour un montant de 12,1 millions de dollars (2018 : 0,3 million de dollars). Aucun actif n'est comptabilisé à la date de préparation des états financiers.

## 25. Aménagements et autres services offerts aux clients

	2019	2018
Aménagements	55 325	73 704
Autres services offerts aux clients	62 853	17 286
	118 178	90 990

# ANNEXE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019  
(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Frais d'exploitation des immeubles	Frais financiers	Amortissement	Frais généraux et administratifs	TOTAL 2019
Salaires et avantages sociaux	35 216	-	-	46 445	81 661
Frais des locaux occupés par la SGI	3 383	-	-	1 901	5 284
Autres dépenses administratives	5 855	-	-	4 213	10 068
Intérêts sur les dettes à long terme	-	126 003	-	-	126 003
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	-	7 709	-	-	7 709
Intérêts sur les emprunts temporaires	-	7 621	-	969	8 590
Intérêts autres	-	29	-	-	29
Frais d'exploitation	121 483	-	-	-	121 483
Conservation	5 475	-	-	-	5 475
Frais de relocalisation	3 660	-	-	-	3 660
Amortissement des immeubles	24 996	-	118 096	439	143 531
Amortissement des autres immobilisations corporelles	-	-	7 651	1 484	9 135
	200 068	141 362	125 747	55 451	522 628
Moins :					
Frais capitalisés aux immeubles	-	(3 885)	-	(9 239)	(13 124)
Frais capitalisés aux autres immobilisations corporelles	-	(19)	-	(1 362)	(1 381)
Frais capitalisés aux travaux en cours	-	(587)	-	(11 370)	(11 957)
Frais imputés aux créances liées aux projets établissement	-	-	-	(20 072)	(20 072)
Frais imputés aux aménagements et autres services offerts aux clients	-	-	-	(378)	(378)
	200 068	136 871	125 747	13 030	475 716



## ANNEXE (suite)

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

(TOUS LES CHIFFRES DES TABLEAUX SONT EXPRIMÉS EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Frais d'exploitation des immeubles	Frais financiers	Amortissement	Frais généraux et administratifs	TOTAL 2018
Salaires et avantages sociaux	32 226	-	-	44 798	<b>77 024</b>
Frais des locaux occupés par la SQI	3 064	-	-	1 682	<b>4 746</b>
Autres dépenses administratives	5 539	-	-	3 837	<b>9 376</b>
Intérêts sur les dettes à long terme	-	125 770	-	-	<b>125 770</b>
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	-	7 237	-	-	<b>7 237</b>
Intérêts sur les emprunts temporaires	-	5 225	-	903	<b>6 128</b>
Intérêts autres	-	15	-	-	<b>15</b>
Frais d'exploitation	114 618	-	-	-	<b>114 618</b>
Conservation	4 709	-	-	-	<b>4 709</b>
Frais de relocalisation	10 317	-	-	-	<b>10 317</b>
Amortissement des immeubles	25 929	-	116 924	417	<b>143 270</b>
Amortissement des autres immobilisations corporelles	-	-	8 149	1 727	<b>9 876</b>
	<b>196 402</b>	<b>138 247</b>	<b>125 073</b>	<b>53 364</b>	<b>513 086</b>
Moins :					
Frais capitalisés aux immeubles	-	(2 939)	-	(8 651)	<b>(11 590)</b>
Frais capitalisés aux autres immobilisations corporelles	-	(5)	-	(1 141)	<b>(1 146)</b>
Frais capitalisés aux travaux en cours	-	(346)	-	(7 833)	<b>(8 179)</b>
Frais imputés aux créances liées aux projets établissement	-	-	-	(15 917)	<b>(15 917)</b>
Frais imputés aux aménagements et autres services offerts aux clients	-	-	-	(656)	<b>(656)</b>
	<b>196 402</b>	<b>134 957</b>	<b>125 073</b>	<b>19 166</b>	<b>475 598</b>

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 1

Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

Activité incontournable 1

### BÂTIMENTS ET INFRASTRUCTURES

#### ACTION 1

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BÂTIMENTS

#### Cible 1.1

Réduction de 11 % des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2020 par rapport à l'année référence 2009-2010

Indicateur

Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes équivalentes CO<sub>2</sub>)

Résultats

2016-2017

2017-2018

2018-2019

En cours

En cours

En cours

Résultats détaillés

Les émissions de GES des immeubles de la SQI ont diminué de 4 % (1 314 tonnes, pour des émissions totales de 31 936 tonnes) par rapport à l'année de référence 2009-2010 (33 250 tonnes émises), en augmentation de 13,3 % par rapport à l'année 2017-2018 (3 747 tonnes).

Différents facteurs ont influencé les émissions de GES au cours des dernières années. La SQI a notamment réduit le recours au mazout comme source d'énergie pour le chauffage de ses bâtiments au profit du gaz naturel et de l'hydroélectricité.

Certains immeubles présentant un potentiel d'optimisation ont fait l'objet d'interventions telles que l'optimisation de la roue thermique, l'amélioration de la performance des systèmes de récupération, et l'utilisation de l'énergie hydroélectrique hors pointe.

L'augmentation des émissions de GES par rapport à l'année 2017-2018 est directement liée à l'augmentation des besoins de chauffage causée par un hiver 2018-2019 particulièrement long et froid.

Enfin, la SQI a soustrait de ses bilans 2015-2016, 2016-2017, 2017-2018, et 2018-2019, l'École nationale de police du Québec, à Nicolet, dont elle n'est pas propriétaire et pour laquelle elle dispose d'un contrôle limité sur la production et la consommation énergétique. Son retrait affecte par conséquent le bilan GES par rapport à 2009-2010 (environ 1 000 tonnes équivalentes de GES par an).

Liens et contribution gouvernementale

Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures  
Résultat recherché 4  
Autre objectif associé : 8.1, 8.3

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

<b>Cible 1.2</b>	Incorporation au processus de recherche de locaux en location d'un facteur de pondération du loyer visant les émissions de gaz à effet de serre		
Indicateur	Modification, d'ici le 1 <sup>er</sup> avril 2017, du processus de recherche de locaux en location		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En retard	Non atteinte
Résultats détaillés	<p>L'intégration au processus de recherche de locaux en location d'un facteur de pondération du loyer visant les émissions de gaz à effet de serre s'avère inapplicable en raison d'obstacles techniques, juridiques, et contractuels.</p> <p>Dans le cadre de la Conférence fédérale-provinciale-territoriale des administrateurs généraux des travaux publics, la SQI participe à un projet d'uniformisation et de verdissement des baux locatifs dans le but notamment d'influencer le marché commercial canadien. Des clauses relatives à la consommation énergétique et aux émissions de GES seront examinées et éventuellement appliquées dans le cadre de ce projet.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 8 Aucun autre objectif associé		
<b>ACTION 2</b>	<b>RÉDUIRE LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS</b>		
<b>Cible 2.1</b>	La cible visée est celle de la Politique énergétique 2030, adoptée le 1 <sup>er</sup> avril 2016 par le gouvernement du Québec, et qui vise à réduire de 15 % la consommation unitaire d'énergie dans les bâtiments publics d'ici 2030 par rapport à 2012.		
Indicateur	Consommation énergétique (en mégajoules par mètre carré, normalisé) du parc en propriété		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En cours	En cours
Résultats détaillés	<p>En 2018-2019, la consommation énergétique unitaire corrigée en fonction des degrés jours a diminué de 11,5 %, passant de 1 075 MJ/m<sup>2</sup> en 2012-2013 à 951 MJ/m<sup>2</sup>. Cette consommation est en hausse de 0,8 % par rapport à l'exercice précédent (943 mégajoules au 31 mars 2018). En 2018-2019, la SQI a procédé à un changement méthodologique qui modifie en profondeur le bilan énergétique de la SQI. La superficie du parc prise en compte pour le calcul de la consommation unitaire est désormais la superficie construite au lieu de la superficie locative, ce qui permet d'avoir un portrait plus juste de la performance de l'organisation. Cette modification a été appliquée à partir de l'année de référence, soit 2012-2013.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Autre objectif associé : 8.1		

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

<b>ACTION 3</b>	APPLIQUER LES MEILLEURES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES DANS LA CONCEPTION, LA CONSTRUCTION ET LA GESTION DES IMMEUBLES		
<b>Cible 3.1</b>	100 % des projets de construction de + 5 M\$ inscrits à la certification LEED lorsque la SQI est propriétaire		
Indicateur	% des projets de construction de + 5 M\$ inscrits à la certification LEED lorsque la SQI est propriétaire		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En cours	En cours
Résultats détaillés	Les six projets correspondant aux critères de la cible sont tous inscrits au CBDCa en vue d'une certification LEED-NC.		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Autre objectif associé : 5.2, 8.1		
<b>Cible 3.2</b>	100 % des projets d'aménagement en propriété de + de 2 000 m <sup>2</sup> inscrits à la certification LEED lorsque la SQI est propriétaire		
Indicateur	% des projets d'aménagement en propriété de + de 2 000 m <sup>2</sup> inscrits à la certification LEED lorsque la SQI est propriétaire		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En cours	Non appliquée
Résultats détaillés	Aucun projet ne correspond aux critères du plan d'action de développement durable depuis le 1 <sup>er</sup> avril 2016.		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Autre objectif associé : 5.2, 8.1		



# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

<b>Cible 3.3</b>	100 % des projets d'aménagement en location de + 2 000 m <sup>2</sup> pour un bail de 10 ans et plus inscrits à la certification LEED		
Indicateur	% des projets d'aménagement en location de + 2 000 m <sup>2</sup> inscrits à la certification LEED		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	Atteinte	Atteinte	Non appliquée
Résultats détaillés	<p>Deux projets correspondant aux critères du plan d'action de développement durable ont été inscrits à la certification LEED-CI dans les délais requis. Il s'agit de l'édifice situé au 1200, route de l'Église, à Québec, et du 4-5, Place Laval, à Laval. Ce dernier a été certifié en 2016-2017.</p> <p>Au-delà des critères de la cible, le portefeuille immobilier de la SQI compte 11 projets en location certifiés LEED-CI depuis 2006. Deux projets sont en attente de la certification LEED-CI.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Autre objectif associé : 5.2, 8.1		
<b>Cible 3.4</b>	100 % des superficies visées certifiées BEST d'ici 2018, dont 85 % de niveau Or ou Platine		
Indicateur	% annuel des superficies visées certifiées et % des superficies de niveau Or ou Platine		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En cours	Non atteinte
Résultats détaillés	<p>Vingt-et-un des cinquante-quatre édifices visés sont certifiés, ce qui représente 58,9 % des superficies visées, dont 16,8 % de niveau Or ou Platine. La SQI a reçu une nouvelle certification BOMA BEST de niveau Or pour le Complexe scientifique du Québec en novembre 2018.</p> <p>À la suite du déploiement par BOMA Québec de la version 3 de la certification BOMA BEST, la SQI a suspendu les certifications de nouveaux immeubles et les renouvellements de certifications pour évaluer les impacts de la nouvelle version. Les certifications ont repris en projets pilotes en 2018-2019.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Autre objectif associé : 5.2, 8.1		

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

<b>Cible 3.5</b>	100 % des nouveaux bâtiments certifiés BEST de niveau Argent ou supérieur, un an après leur livraison		
Indicateur	% des nouveaux bâtiments certifiés		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	Non débuté	Non débuté	Non débuté
Résultats détaillés	En raison du passage à la norme BOMA BEST 3.0, la SQI évalue ses critères d'admissibilité à la certification. Cette action sera amorcée ou modifiée une fois cette réévaluation complétée.		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Autre objectif associé : 5.2, 8.1		
<b>ACTION 4</b>	ANALYSER SYSTÉMATIQUEMENT L'INTÉRÊT D'UTILISER LE BOIS DANS LES PROJETS DE CONSTRUCTION ET D'AGRANDISSEMENT		
<b>Cible 4.1</b>	100 % des projets de construction analysés		
Indicateur	% de projets pour lesquels l'utilisation du bois a été analysée		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	Atteinte	Atteinte	Atteinte
Résultats détaillés	Trente projets ont fait l'objet d'une analyse de pertinence de la solution bois depuis l'entrée en vigueur du PADD 16-20, en avril 2016, dont onze depuis le 1 <sup>er</sup> avril 2018. Tous les projets ont été considérés.		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Aucun autre objectif associé		

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

<b>Cible 4.2</b>	100 % des projets ayant fait l'objet d'une analyse comparative des émissions de gaz à effet de serre		
Indicateur	% de projets pour lesquels l'étude comparative a été réalisée		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En cours	En cours
Résultats détaillés	<p>Afin de répondre aux obligations de la Charte du bois, le Centre d'expertise sur la construction commerciale en bois (Cecobois) a été chargé de développer la plateforme Web Gestimat, qui permet de réaliser des analyses comparatives d'émissions de GES dues à la fabrication des matériaux (du berceau à la porte de l'usine) pour divers scénarios de structure de bâtiment. Les professionnels de la SQI ont collaboré à l'élaboration de cet outil.</p> <p>Mise en service au printemps 2019, l'application de Gestimat fera l'objet d'une première reddition de comptes en 2020. Son utilisation deviendra obligatoire pour les projets de la SQI.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Bâtiments et infrastructures Résultat recherché 5 Aucun autre objectif associé		

## ACTIVITÉS COURANTES DE GESTION ADMINISTRATIVE

<b>ACTION 5</b>	ADOPTER ET APPLIQUER UN GUIDE DU BUREAU VERT DE LA SQI		
<b>Cible 5.1</b>	Adoption du guide d'ici le 31 mars 2017, et application des mesures obligatoires		
Indicateur	Date d'adoption du Guide		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En retard	En retard	Non atteinte (réalisée à 75 %)
Résultats détaillés	<p>Un groupe de travail a été constitué afin de finaliser le projet de guide existant, d'identifier les mesures à prioriser et d'en coordonner la mise en œuvre. Une version abrégée du guide, axée sur quelques mesures porteuses, sera publiée en 2019-2020. Sa publication sera accompagnée d'opérations de promotion originales illustrant visuellement l'impact environnemental des activités de la SQI et les effets positifs d'une meilleure maîtrise à ce chapitre.</p> <p>Une première opération a eu lieu en avril 2018 en convergence avec les activités du Jour de la Terre.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Activités courantes de gestion administrative Résultat recherché 1 Aucun autre objectif associé		

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

## TRANSPORT ET DÉPLACEMENT DES EMPLOYÉS

<b>ACTION 6</b>	METTRE EN PLACE UN OUTIL DE GESTION DU TRANSPORT COLLECTIF POUR LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS DU PERSONNEL		
<b>Cible 6.1</b>	Augmentation de la proportion de déplacements effectués au moyen de transports collectifs		
Indicateur	% annuel des déplacements interurbains totaux effectués au moyen de transports collectifs		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	Non débuté	Non débuté	Non débuté
Résultats détaillés	La mise en œuvre de l'action n'est pas encore amorcée.		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Transport et déplacements des employés Résultat recherché 3 Aucun autre objectif associé		

## COMMUNICATIONS GOUVERNEMENTALES ET ORGANISATION D'ÉVÉNEMENTS

<b>ACTION 7</b>	ORGANISER LES ÉVÉNEMENTS DE FAÇON ÉCORESPONSABLE		
<b>Cible 7.1</b>	100 % des événements tenus en appliquant des principes du Guide sur l'organisation des événements écoresponsables		
Indicateur	% d'événements tenus en appliquant des principes du guide		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	Atteinte	Non atteinte (80%)	Non atteinte (33%)
Résultats détaillés	Pour la période du 1 <sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019, six événements ont été organisés. Deux événements tenaient formellement compte des principes du guide. Une nouvelle version du Guide entrera en vigueur en 2019-2020. Cette version met l'accent sur le choix du site, le transport des participants, l'approvisionnement et l'hébergement.		
Liens et contribution gouvernementale	Contribution à l'Activité incontournable 1 - Communication gouvernementale et organisation d'événements Résultat recherché 7 Aucun autre objectif associé		



# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.2

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics

### Activité incontournable 2

<b>ACTION 8</b>	FORMER LE PERSONNEL CIBLE À LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE		
<b>Cible 8.1</b>	100 % du personnel cible formé d'ici le 31 mars 2017		
Indicateur	Taux de formation du personnel cible		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En retard	En retard	Non atteinte
Résultats détaillés	<p>Une formation sur les principes de développement durable a été élaborée à l'interne lors de la précédente planification de développement durable.</p> <p>La SQI participe à un groupe de travail gouvernemental sur la prise en compte des principes de développement durable. Les travaux de ce groupe visent à actualiser et à améliorer l'approche et les outils de prise en compte des principes.</p>		
Liens et contribution gouvernementale	<p>Contribution à l'Activité incontournable 2</p> <p>Résultats recherchés 10, 11</p> <p>Aucun autre objectif associé</p>		

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.5

Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

### Activité incontournable 3

<b>ACTION 9</b>				ÉLABORER ET APPLIQUER UN PLAN D'ACTION DE MISE EN VALEUR DU PATRIMOINE ARCHITECTURAL ET CULTUREL DE LA SQI			
<b>Cible 9.1</b>				Adoption et mise en œuvre du plan d'action d'ici le 31 mars 2017			
Indicateur				Date d'adoption du plan			
Résultats				2016-2017		2017-2018	2018-2019
				En retard		En retard	Non atteinte
Résultats détaillés				Un groupe de travail a été formé et l'élaboration du plan d'action a débuté. Le plan d'action englobera un éventail d'actions visant à faire connaître et à mettre en valeur le patrimoine de la SQI, soit les bâtiments d'intérêt architectural et les œuvres d'art dont elle est propriétaire. Le plan soulignera également la contribution des employés à la vie culturelle.			
Liens et contribution gouvernementale				Contribution à l'Activité incontournable 3 - Agenda 21 de la culture du Québec Objectif de l'Agenda 21 : objectif 1			

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 6

Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 6.4

Renforcer la résilience des collectivités par l'adaptation aux changements climatiques et la prévention des sinistres naturels

<b>ACTION 10</b>				CARACTÉRISER LE RISQUE CLIMATIQUE POUR LES IMMEUBLES EN PROPRIÉTÉ			
<b>Cible 10.1</b>				100% du parc immobilier ayant fait l'objet d'une analyse de risque d'ici 2020			
Indicateur				% du parc immobilier en propriété ayant fait l'objet d'une analyse en fonction du risque climatique			
Résultats				Résultats 2016-2017		Résultats 2017-2018	Résultats 2018-2019
				En cours		En cours	En cours
Résultats détaillés				La SQI a formalisé un partenariat avec l'Institut national de santé publique du Québec et le consortium sur la climatologie régionale et l'adaptation aux changements climatiques (OURANOS) dans le but d'élaborer une méthodologie d'évaluation du risque climatique pouvant affecter un parc immobilier. Le projet a débuté en mars 2019 et se poursuivra jusqu'à l'automne 2020.			
Liens et contribution gouvernementale				Résultats recherchés 52 Autre objectif associé : 5.2			

# BILAN 2018-2019 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SQI (suite)

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 7

Soutenir la mobilité durable

### OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 7.2

Appuyer l'électrification des transports et améliorer l'efficacité énergétique de ce secteur pour développer l'économie et réduire les émissions de gaz à effet de serre

<b>ACTION 11</b>	INSTALLER LES INFRASTRUCTURES NÉCESSAIRES À L'IMPLANTATION DES BORNES DE RECHARGE DANS LES NOUVEAUX BÂTIMENTS ET LORS DES RÉNOVATIONS MAJEURES DE STATIONNEMENT		
<b>Cible 11.1</b>	100 % des nouveaux projets dotés d'infrastructures		
Indicateur	% de nouveaux projets dotés d'infrastructures		
Résultats	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	En cours	En cours	En cours
Résultats détaillés	La mise en place des infrastructures nécessaires à l'implantation de bornes de recharge est incluse au projet de révision des exigences techniques de la SQI, lequel devrait être complété au cours de l'exercice 2019-2020. D'ici l'adoption des nouvelles exigences techniques, l'installation des infrastructures est incluse dans les exigences spécifiques des programmes fonctionnels et techniques.		
Liens et contribution gouvernementale	Résultats recherchés 57 Autre objectif associé : 8.3		





Publié par :

**Société québécoise des infrastructures**

Édifice Marie-Fitzbach  
1075, rue de l'Amérique-Française  
Québec (Québec) G1R 5P8

**Téléphone** : 418 646-1766, poste 3461

**Télécopieur** : 418 646-6911

**Courriel** : [courrier@sqi.gouv.qc.ca](mailto:courrier@sqi.gouv.qc.ca)

Version électronique accessible  
au [www.sqi.gouv.qc.ca](http://www.sqi.gouv.qc.ca)

Conception graphique et infographie :  
Isabelle Godin

Photographe :  
Louise Leblanc

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives  
nationales du Québec, 2019

ISBN : 978-2-550-84944-5 (PDF)

ISBN : 978-2-550-84943-8 (version imprimée)

Intérieur imprimé sur du papier recyclé  
100 % postconsommation.



Société québécoise  
des infrastructures

Québec

