Société québécoise des infrastructures

ÉDIFIER LE FUTUR ENSEMBLE

Rapport annuel 2022 〉 2023

Québec

sqi

Photo couverture : Centre intégré de cancérologie à Québec

© Stéphane Groleau

SQI

RAPPORT ANNUEL
2022-2023

L’exercice en bref

Ressources humaines

1 501
Nombre d’employés
1 349 > 2021-2022

Contrats

8 483
Nombre de contrats conclus
8 637 > 2021-2022

4,1 G$
Valeur totale des contrats conclus
3,5 G$ > 2021-2022

Le centre d’appels

50 953
Nombre de demandes de service traitées par le centre d’appels
43 690 > 2021-2022

Développement durable

12
Nombre de certifications BOMA BEST
11 > 2021-2022

-23 %
Émissions de gaz à effet de serre[1]
-25 % > 2021-2022

54
Nombre de certifications LEED
53 > 2021-2022

-18,4 %
Consommation énergétique[2]
-18,2 % > 2021-2022

1 Par rapport à l’année de référence 2012-2013. Détails à la section Mesures d’exemplarité.
2 Par rapport à l’année de référence 2012-2013.

Gestion immobilière

3 160 141 m²
Superficie du parc immobilier
3 165 277 m² > 2021-2022

56 %
% du parc en propriété
55 % > 2021-2022

356
Nombre d'immeubles en propriété
355 > 2021-2022

818
Nombre de baux
837 > 2021-2022

1,46 %
Taux d'inoccupation du parc immobilier
1,51 > 2021-2022

570
Nombre de locateurs différents
585 > 2021-2022

Gestion de projets

171
Nombre de projets (> 10 M$) en gestion
165 > 2021-2022

29,2 G$
Valeur totale des projets en gestion[1]
21,8 G$ > 2021-2022

106 %[2]
Taux de réalisation des investissements à partir des enveloppes de maintien d'actifs du plan québécois des infrastructures
98% > 2021-2022

Projets en association

29
Nombre de projets en association
24 > 2021-2022

25,1 G$
Valeur totale des projets en association
22 G$ > 2021-2022

[1] Auxquels s'ajoutent 39 projets actuellement à l'étude d'une valeur estimée à plus de 12 G$.
[2] Le Secrétariat du Conseil du trésor a fixé comme seuil, un minimum de 100 % des enveloppes attribuées en maintien des actifs.

Prix et mentions

Chaque année, la Société recueille des prix prestigieux pour ses projets et ses activités, ce qui confirme la constance de la qualité exceptionnelle de ses interventions.

Siège social de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST)

© Stéphane Groleau

Prix / Catégories		Projets récompensés
Prix Défi énergie, BOMA Québec – 2022		
Amélioration de la performance énergétique Deux immeubles de la SQI parmi les 20 gagnants	**Immeubles universels, services aux citoyens** pourcentage de réduction énergétique : 25,7 %	Édifice Wilfrid-Derome 1701, rue Parthenais, Montréal
	Immeubles de bureaux pourcentage de réduction énergétique : 8,1 %	Édifice situé au 1920, boulevard Mellon, Saguenay
Atteinte de la cible GES 11 immeubles de la SQI parmi les gagnants	**Diamant Prestige** Réduction des GES de plus de 90 %	Édifice Marcelle-Gauvreau 850, boulevard Vanier, Laval
		Palais de justice de Maniwaki 266, rue Notre-Dame
	Diamant Réduction des GES entre 50 et 90 %	Laboratoire de santé publique du Québec 20045, chemin Sainte-Marie, Sainte-Anne-de-Bellevue
		Palais de justice de New Carlisle 87, boulevard Gérard-D.-Levesque
		Édifice Wilfrid-Derome 1701, rue Parthenais, Montréal
	Platine Réduction des GES entre 20 et 50 %	Édifice Bertrand-Fabi 40, rue Don-Bosco Sud, Sherbrooke
		Édifice Guy-Frégault 225, Grande Allée Est, Québec
		Édifice Jean-Baptiste-De La Salle 10, rue Pierre-Olivier-Chauveau, Québec
	Or Réduction des GES entre 15 et 20 %	Chambre de la jeunesse 410, rue de Bellechasse, Montréal
		Palais de justice de Val-d'Or 900, 7e Rue
	Argent Réduction des GES entre 10 et 15 %	Palais de justice de Percé 124, route 132

Prix / Catégories		Projets récompensés
15e édition des GRANDS PRIX DU DESIGN (INT Design) – 2022		
Lauréat du Prix de l'année Grand lauréat dans la discipline « Architecture »	**Certification Or** Bâtiment public/Bâtiment institutionnel Bâtiment commercial/Immeuble de bureaux (≥ 5 étages) Prix spéciaux/Architecture + Bois	Nouveau siège social de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST)
Lauréat Platine	**Certification Or** Prix spéciaux/Architecture + Escalier Prix spéciaux/Architecture durable	
Lauréat du Prix de l'année Grand lauréat dans la discipline « Architecture »		Stationnement du nouveau siège social de la CNESST
Lauréat Platine	**Certification Or** Autres catégories en architecture/Façade Prix spéciaux/Architecture + Aluminium	
Lauréat Platine	**Certification Or** Autres catégories en architecture/Concept & non bâti	École secondaire de Drummondville
	Certification Or Bâtiment public/Bâtiment d'enseignement scolaire & préscolaire Prix spéciaux/Architecture + Paysage	
	Certification Or Bâtiment public/Bâtiment institutionnel Prix spéciaux/Architecture + Bois Prix spéciaux/Architecture + Couleur Prix spéciaux/Architecture + Verre Prix spéciaux/Architecture durable	Gare fluviale de Saint-Ignace-de-Loyola
Architecture MasterPrize – 2022 (concours international)		
Lauréat	Healthcare/Wellness	Centre intégré de traumatologie, unité mère-enfant et services d'endoscopie de l'Hôpital du Sacré-Cœur-de-Montréal
Gala des Prix d'excellence du Centre d'expertise sur la construction commerciale en bois (Cecobois) – 2023		
Lauréat [ex aequo]	Bâtiment institutionnel (plus de 1000 m^2)	Nouveau siège social de la CNESST
Lauréat	Concept structural	
Gala d'excellence de la construction de béton organisé par l'American Concrete Institute (ACI) – 2023		
Gagnant	Bâtiment de faible hauteur et Mention de l'Institut d'acier d'armature du Québec (IAAQ)	Maison des aînés et alternative de Rivière-du-Loup
Mérites d'architecture de la Ville de Québec – 2023		
Lauréat	Bâtiment durable Conservation et préservation du patrimoine – Bâtiment public Prix du jury Commission d'urbanisme et de conservation de Québec – Bâtiment public	Grand Théâtre de Québec

Nouvelle école secondaire du Centre de services scolaire des Chênes à Drummondville

Monsieur Jonatan Julien

Ministre responsable des Infrastructures
Ministre responsable de la Société québécoise des infrastructures

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 qui s'est terminée le 31 mars 2023. Ce rapport rend compte des activités, des réalisations et des résultats de l'organisation au cours de la dernière année. Il présente également les états financiers consolidés.

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

Le président du conseil d'administration,

François Turenne

Madame Nathalie Roy

Présidente de l'Assemblée nationale du Québec

Madame la Présidente,

Conformément à la Loi sur les infrastructures publiques, je vous transmets le rapport annuel de la Société québécoise des infrastructures pour l'exercice 2022-2023.

Ce rapport fait état des activités et des réalisations de la Société au cours de l'année. Il inclut et commente également les états financiers consolidés de l'organisation.

Je vous prie de recevoir, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre responsable des Infrastructures,

Jonatan Julien

TABLE DES MATIÈRES

> L'exercice en bref 2
> Prix et mentions 4
> La Société québécoise des infrastructures 10
> Message du président du conseil d'administration et de la présidente-directrice générale 12
> Structure organisationnelle 14
> Organigramme 16

1 FAITS SAILLANTS 17

GESTION IMMOBILIÈRE 18
> Le parc immobilier 20
> La transformation des milieux de travail 22
> La gestion du parc immobilier 24
> Centre d'appels 27

GESTION DES PROJETS D'INFRASTRUCTURE 28
> Projets ou composantes de projets livrés au cours de l'exercice 30
> Portefeuille de projets d'infrastructure 36
> Quelques projets en cours 38

PROJETS RÉALISÉS EN ASSOCIATION 42

GESTION CONTRACTUELLE 44

LES PRATIQUES COLLABORATIVES DU BIM ET DU PCI 46

GESTION FINANCIÈRE 50
> Tarification des biens et services 52

2 PLANS D'ACTION 53
> Plan stratégique 2018-2023 54
> L'an 5 du Plan stratégique 2018-2023 56
> Mise en œuvre de la vision immobilière 60
> Déclaration de services à la clientèle 64
> Gestion des ressources humaines : un monde du travail en évolution 70
> Activités et résultats en regard du Plan d'action de développement durable 2022-2023 72

3 MESURES D'EXEMPLARITÉ 73
> Émissions de gaz à effet de serre 74
> Consommation énergétique 76
> Plan d'électrification des transports 77
> Utilisation du bois dans la construction 77
> LEED – BOMA BEST 80
> Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 81
> Le Plan d'action de mise en valeur du patrimoine culturel et immobilier 2021-2025 83
> Intégration des œuvres d'art 84

4 GOUVERNANCE 85
> Les membres du conseil d'administration 86
> Conseil d'administration 92
> Rapports des comités du conseil d'administration 94
> Renseignements concernant la rémunération 99
> La Société Parc-Auto du Québec 101
> Étalonnage 104
> Autres exigences 106

5 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2023 115

6 INFORMATION COMPLÉMENTAIRE SUR LES PROJETS LIVRÉS 151

La Société québécoise des infrastructures

Créée par le gouvernement du Québec il y aura dix ans cette année, la Société québécoise des infrastructures (ci-après « SQI ou Société ») a une double mission :

- Développer, maintenir et gérer un parc immobilier qui répond aux besoins des ministères et des organismes.
- Soutenir les organismes publics dans la gestion de leurs projets d'infrastructure publique.

Forte d'une équipe pluridisciplinaire qui dispose d'une expertise unique, la SQI

- assure la gestion immobilière. Elle veille à l'exploitation optimale des immeubles gouvernementaux, notamment par leur entretien et leur aménagement. Elle 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 centres de services scolaires, les cégeps et les universités.
- offre l'ensemble des services liés à la gestion de projets d'infrastructure publique. Elle participe à toutes les phases des projets, allant des études de faisabilité jusqu'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.

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.

Nos valeurs

Ces valeurs constituent les fondements de la culture de l'organisation. Elles se manifestent au quotidien dans l'ensemble des activités, des décisions et des rapports auprès des collègues, des clients, des fournisseurs et des 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 organisation performante à laquelle ils sont fiers d'appartenir.

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.

Message du président du conseil d'administration et de la présidente-directrice générale

Nous témoignons avec fierté des événements et résultats ayant marqué la SQI ou contribué à son rayonnement au cours de 2022-2023, année qui constitue respectivement nos 10e et 1re en poste.

Bien que la période pandémique soit derrière nous, plusieurs enjeux d'alors persistent et évoluent, tandis que notre croissance se poursuit et que nos mandats deviennent plus exigeants. C'est en effet dans un contexte de forte sollicitation des marchés de la construction, de pérennisation du télétravail et de mutation des besoins en espaces de bureaux que la SQI assume plus que jamais son rôle d'expert immobilier du gouvernement.

Plusieurs projets inscrits à la *Loi concernant l'accélération de certains projets d'infrastructure* et des centaines d'autres en gestion et en association composent notre portefeuille, ce qui inclut ceux visant le maintien de nos actifs immobiliers. Ensemble, leur valeur atteint une somme record de plus de 50 milliards de dollars en investissement.

Nos activités contribuent à la concrétisation d'une vision de société qui repeint le Québec, et c'est ainsi qu'elles renforcent et dynamisent l'organisation.

UNE PROGRESSION FULGURANTE

La SQI a progressé significativement au cours des dernières années. Avec l'accélération des investissements en infrastructures, la croissance des activités de la SQI est exponentielle. À titre d'exemple, le nombre de projets gérés par nos équipes a plus que doublé en 5 ans, alors que leur valeur a quadruplé. Il en va de même pour la valeur de nos contrats conclus, multipliée par 6 au cours de la même période. Le taux de réalisation de nos projets en maintien d'actifs est en constante évolution et dépasse maintenant les investissements planifiés. Cette situation sans précédent est notamment attribuable aux grands programmes et aux projets gouvernementaux tels que les maisons des aînés et alternatives, les écoles et les hôpitaux, ainsi qu'aux stratégies de priorisation des projets d'exploitation.

Cet accroissement de notre portefeuille de projets a affecté l'ensemble des secteurs de l'organisation, en gestion immobilière et en gestion de projets évidemment, mais également en ce qui a trait à nos diverses expertises internes spécialisées ou administratives. Afin d'assumer nos engagements, le nombre des employés de la SQI a connu une augmentation de plus de 60% au cours des 5 dernières années. Cette rapide progression ainsi que la diversité et l'ampleur de nos mandats sont source d'inspiration en même temps qu'elles nous confrontent à des enjeux de performance.

Ainsi, de nombreuses initiatives mises en place au cours de la dernière année permettront une meilleure gestion de notre capacité, de nos ressources humaines et de notre approvisionnement stratégique. De façon générale, les activités liées

à la mise en œuvre de ces chantiers ont pour but :

- d'assurer la fiabilité et la valorisation de nos données de gestion afin d'améliorer l'utilisation, l'évaluation et la planification des ressources ;
- d'encadrer la dotation et la fidélisation de la main-d'œuvre et d'assurer l'attractivité de la SQI, l'intégration des nouveaux employés autant que le développement de leurs compétences ;
- d'établir des stratégies d'approvisionnement favorisant la concurrence, la réduction des coûts et la diminution de la charge administrative.

UN LEADERSHIP AFFIRMÉ

Au cœur de ce contexte de transformation, la SQI affirme son devoir d'exemplarité en matière d'infrastructures, d'innovation et de développement des talents. Avec 83 % de cibles atteintes entièrement ou partiellement, l'organisation a réussi à réaliser la vision définie dans son Plan stratégique 2018-2023. Son expertise est valorisée tant dans les secteurs publics que privés, et la nomination d'un ministre responsable des Infrastructures témoigne de l'importance qu'accorde le gouvernement du Québec à la mission de la SQI.

Nos experts de toutes les spécialités ont déployé et partagé des stratégies et des pratiques novatrices afin de faire face à l'effervescence du marché de la construction, notamment en ce qui a trait à l'adaptation de clauses contractuelles et d'exigences conceptuelles, aux relations avec l'industrie et à l'utilisation de modes de réalisation collaboratifs.

La SQI est également leader à titre de co-porteur de la Feuille de route gouvernementale pour la modélisation des données du bâtiment et de promoteur de mesures écoresponsables par la mise en œuvre de son Plan d'action en développement durable.

LE DÉBUT D'UNE GRANDE RÉCOLTE

Les efforts déployés au cours des dernières années ont commencé à porter fruit de façon importante en 2022-2023, alors qu'un grand nombre de projets a été livré, autant en matière de nouvelles infrastructures qu'en maintien de nos actifs immobiliers. Avec les multiples chantiers entrepris, les prochaines années seront tout aussi fertiles.

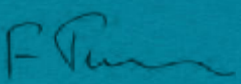
Par ailleurs, nos réalisations ont récolté de nombreux prix et distinctions. Nos projets et bâtiments ont été reconnus sur des plans très diversifiés, soulignant ainsi l'excellence de nos interventions et l'importante variété de nos activités. Cela contribue à notre sentiment d'accomplissement, alors que des organisations spécialisées reconnaissent la qualité de nos actions dans leurs champs d'expertise respectifs. Soulignons par exemple l'amélioration de la consommation énergétique, la gestion de projet, le design et l'architecture, le génie-conseil et la transformation numérique de l'industrie de la construction.

La SQI est régulièrement citée en exemple pour d'autres de ses pratiques exemplaires dans les domaines de la mise en valeur du patrimoine, des nouveaux milieux de travail, de l'utilisation du bois et de l'aluminium et de l'installation de bornes de recharge électrique.

ALLER ENCORE PLUS LOIN

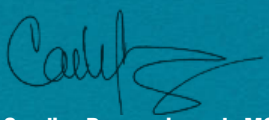
L'exercice 2022-2023 se termine alors que la SQI figure parmi les plus importants employeurs, donneurs d'ouvrage et propriétaires dans son secteur d'activités. Au cours des prochaines années, forte de son expérience et alors qu'elle s'appuiera sur le Plan stratégique 2023-2027 et sur de solides partenariats avec ses clients et fournisseurs, la SQI réaffirmera son rôle de leader dans les domaines complexes et spécialisés qui font d'elle une référence.

Le président du conseil d'administration,



François Turenne

La présidente-directrice générale,



Caroline Bourgeois, arch. MGP

Structure organisationnelle

Pour réaliser sa mission, la Société compte sur la complémentarité d'équipes engagées, aux expertises uniques et diversifiées.

Vice-présidence principale à l'administration et à l'exploitation

La Vice-présidence principale à l'administration et à l'exploitation assure la gouvernance des services à l'administration et veille à soutenir la mission d'exploitation de la Société.

Elle offre l'expertise-conseil en matière de gestion des ressources financières, informationnelles, humaines et de gestion contractuelle. Plus précisément, elle propose des services en planification budgétaire, en reddition de comptes et en traitement des opérations financières. Elle prend en charge la gestion, le développement et le soutien des technologies en vue d'utiliser les ressources informationnelles de façon optimale, et d'assurer la transformation numérique de l'organisation. De plus, elle soutient les gestionnaires et le personnel dans toutes les facettes relatives à la gestion des ressources humaines et à la croissance de l'effectif de la Société. La Vice-présidence principale à l'administration et à l'exploitation est également responsable de la gestion des contrats et de l'application des plus hauts standards de conformité en la matière.

Enfin, à titre de représentante de l'actionnaire, elle assure la coordination de la filiale de la Société Parc-Auto du Québec, responsable de la gestion et de l'exploitation des espaces de stationnement gouvernementaux.

Vice-présidence à l'exploitation

La Vice-présidence à l'exploitation est responsable de mettre à la disposition des ministères et des organismes publics les locaux dont ils ont besoin pour accomplir efficacement leur mission. L'exploitation de ces espaces est effectuée avec le souci constant d'assurer la sécurité et le confort des occupants ainsi que la pérennité du parc immobilier, et de participer activement à la lutte contre les changements climatiques, notamment en ce qui a trait à la performance énergétique, à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à l'électrification des transports par l'installation de bornes électriques. Pour assurer des services de qualité et renforcer son partenariat avec les clients, ses activités sont réparties au sein de 15 directions immobilières partout au Québec ; celles-ci sont soutenues par des équipes centralisées d'expertise en exploitation des immeubles.

La Vice-présidence à l'exploitation est également responsable de planifier les investissements requis pour le parc immobilier en propriété, et ce, conformément aux orientations gouvernementales et aux balises du Plan québécois des infrastructures. Elle est responsable d'assurer la réalisation des projets de maintien d'actifs et d'aménagement de la clientèle dans son parc immobilier.

Vice-présidence aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives

La Vice-présidence aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives est le pôle d'expertise gouvernementale en matière de gestion des espaces. Elle prend en charge l'ensemble des processus liés à l'identification des besoins et des solutions immobilières, à l'évaluation et aux transactions immobilières nécessaires pour répondre avantageusement

Mario Deschênes, directeur
Jean Royer, directeur
Louis Laganière, directeur général
Anne-Sophie Dion, conseillère du développement des talents et du leadership

© Étienne Dionne

aux besoins des ministères et des organismes gouvernementaux. Elle est aussi responsable de toutes les activités liées à la transformation des milieux de travail, dans une vision innovante et performante pour l'Administration publique. Elle voit à la planification à long terme de l'occupation des immeubles tout en assurant la répartition optimale du parc immobilier entre les espaces en propriété et ceux en location.

La Vice-présidence aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives assure le soutien à la gouvernance ainsi que la préparation des séances du conseil d'administration et de ses comités. Elle assure également l'encadrement juridique et réglementaire de l'organisation, le service-conseil en éthique et en lobbyisme, ainsi que le suivi des décisions relatives à la Société.

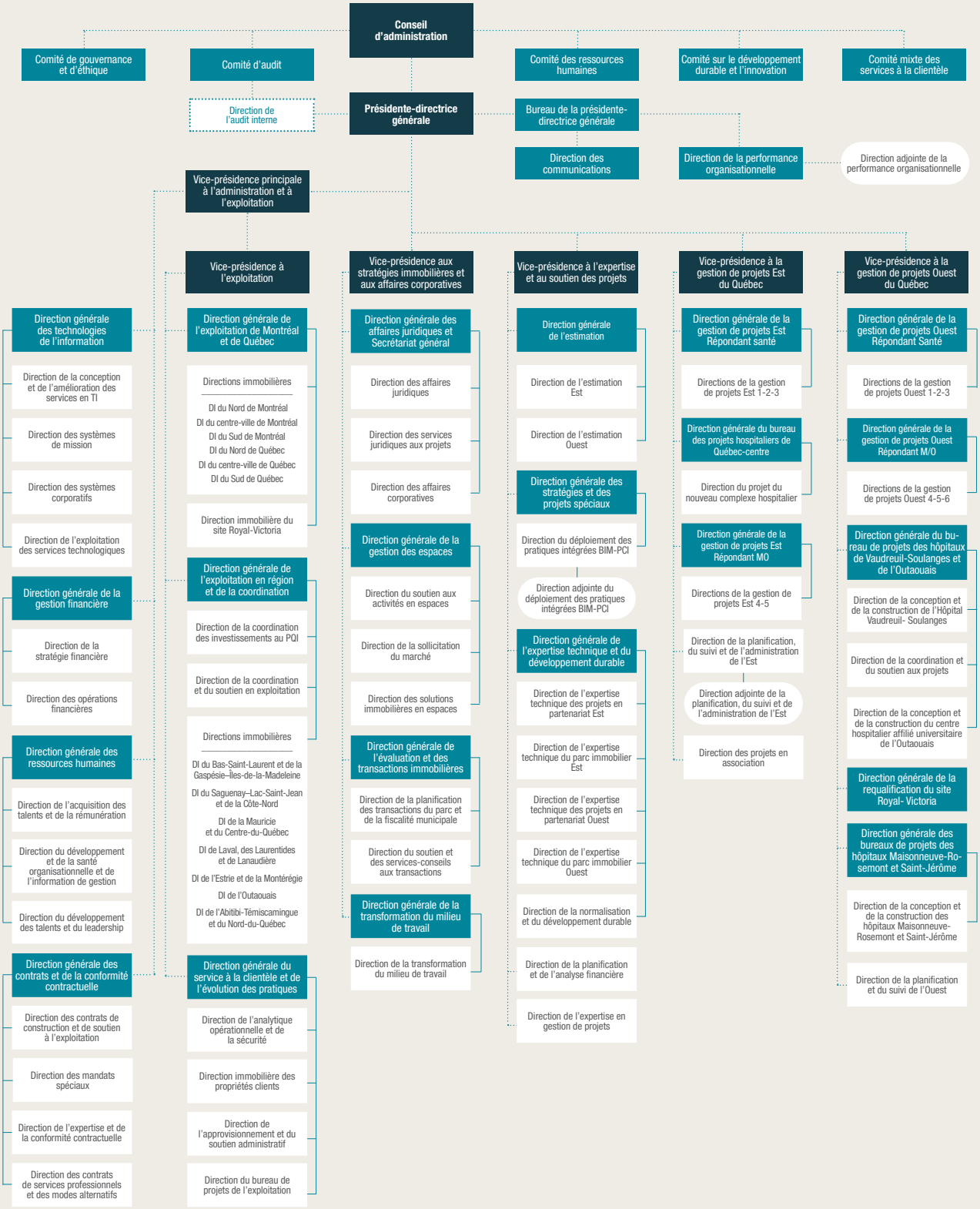
Vice-présidences à la gestion de projets Est et Ouest du Québec

La Vice-présidence à la gestion de projets Est du Québec et la Vice-présidence à la gestion de projets Ouest du Québec agissent à titre de gestionnaires pour les projets majeurs d'infrastructure publique (d'une valeur supérieure à 50 M$), à l'exception des projets routiers. Elles prennent aussi en charge les projets d'envergure de la Société, des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation et, sur demande, des autres ministères et organismes publics. En collaboration avec sa clientèle, ces vice-présidences assurent la planification, la réalisation et la livraison de projets tels que des hôpitaux, des écoles, des maisons hébergement pour aînés, des édifices gouvernementaux et d'autres infrastructures publiques. Enfin, elles apportent le soutien nécessaire à divers ministères et organismes pour la planification et la réalisation de projets en association dans les domaines de l'immobilier et des transports.

Vice-présidence à l'expertise et au soutien des projets

La Vice-présidence à l'expertise et au soutien des projets regroupe les équipes d'experts soutenant les mandats de l'organisation autant en réalisation de projets qu'en gestion des immeubles. Elle comprend des équipes spécialisées en architecture, en ingénierie et en estimation, et d'autres qui se consacrent à l'encadrement de la gestion de projets, à l'optimisation et à la diversification des modes de réalisation, au développement durable, à la planification et à l'analyse financière des projets, ainsi qu'au déploiement des approches collaboratives et intégrées BIM-PCI. Elle gère en outre l'élaboration des dossiers d'opportunité et d'affaires des projets majeurs gérés par la Société. Enfin, la Vice-présidence à l'expertise et au soutien des projets contribue au développement et à l'évolution des pratiques d'affaires, à leur appropriation par les équipes et à leur déploiement au sein de la Société.

Organigramme



Au 31 mars 2023

01

FAITS SAILLANTS

GESTION IMMOBILIÈRE

Premier volet du mandat de la SQI, la gestion du parc immobilier au service des ministères et des organismes gouvernementaux englobe 1 011 immeubles et représente une superficie de 3 160 141 m², dont 56 % en propriété (toutes vocations confondues).

Centre intégré de cancérologie à Québec
© Stéphane Groleau

Le parc immobilier

356

Intervenante majeure de
l'industrie immobilière québécoise,
la SQI est propriétaire de 356 bâtiments

818

Elle administre également 818 baux
conclus auprès de 570 locateurs
différents dans 655 immeubles

1,46 %

Le taux d'inoccupation
des immeubles est de 1,46 %
(toutes vocations confondues)

Parc immobilier au 31 mars 2023

Vocation	Ensemble du parc immobilier	Propriété		Location	
	Variation de la superficie totale (propriété + location) par rapport à 2021-2022	Superficie (en milliers de m²)	Nombre d'immeubles	Superficie (en milliers de m²)	Nombre d'immeubles
Immeubles de bureaux	-0,67 %	526,7	66	1 153,6	473
Entrepôts	-0,13 %	57,2	10	75,8	41
IMMEUBLES SPÉCIALISÉS					
Palais de justice	1,19 %	437,7	44	10,8	11
Centres de transport	1,19 %	206,7	91	1,3	2
Établissements de détention	-0,21 %	208,0	14	46,1	2
Postes de la Sûreté du Québec	-0,13 %	179,2	78	47,9	52
Laboratoires	-0,36 %	53,9	4	0,0	0
Maisons d'enseignement et centres d'archives	0,00 %	64,5	8	33,8	7
Ateliers et autres	-0,52 %	32,4	41	24,6	67
TOTAL	**-0,16 %**	**1 766,2**	**356**	**1 393,9**	**655**

La transformation des milieux de travail

Depuis la publication de la *Vision immobilière du gouvernement du Québec*, la SQI s'est dotée d'une structure de gouvernance rigoureuse et efficace pour la prise en charge du projet gouvernemental de transformation du milieu de travail (PGTMT).

Le PGTMT vise à offrir au personnel le meilleur environnement possible pour accomplir ses activités. Il s'agit d'un levier important dans l'atteinte des cibles de trois grandes stratégies gouvernementales, soit la Stratégie des ressources humaines 2018-2023, la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 et la Vision immobilière du gouvernement du Québec. Il répond également aux objectifs de la Politique de mobilité durable 2030 et de la Stratégie gouvernementale de développement durable.

Parallèlement, le gouvernement du Québec a annoncé un plan de régionalisation qui vise à transférer 5 000 emplois de l'administration publique d'ici 2028, avec la mise en place de 15 bureaux gouvernementaux partagés dans différentes municipalités du Québec. Cette stratégie favorisera le regroupement de ministères et organismes à une même adresse, et le développement économique de nos régions.

Le télétravail a un impact sur l'utilisation des espaces, et il met en lumière l'opportunité d'optimiser les milieux de travail tout en réduisant la superficie de nos espaces locatifs et en concentrant les activités dans nos édifices en propriété.

Le gouvernement pourra compter sur les économies pouvant être engendrées par cet exercice lors de la rétrocession d'espaces ou du non-renouvellement des baux à leurs échéances.

Principaux projets de transformation des milieux de travail livrés depuis 2018

Régie des alcools, des courses et des jeux
200, chemin Sainte-Foy, Québec

Investissement Québec
700, rue de la Gauchetière, Montréal

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
1200, boulevard Saint-Laurent, Montréal

Société de l'assurance automobile du Québec
500, rue Sherbrooke Ouest, Montréal

Secteur de l'innovation et de la transition énergétiques du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles
(anciennement Transition énergétique Québec)
1300, rue du Blizzard, Québec

Revenu Québec
456, avenue Arnaud, Sept-Îles

Revenu Québec
1000, boulevard Saint-Jean, Pointe-Claire

Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
140, Grande Allée Est, Québec

Bureau d'audiences publiques sur l'environnement

La gestion du parc immobilier

L'entretien et le maintien des immeubles : une nouvelle ère qui s'amorce

La SQI doit maintenir le parc immobilier du gouvernement du Québec sous sa responsabilité dans un état de santé satisfaisant, tout en le développant de manière à combler les besoins en espaces des clients et en optimisant les ressources humaines, matérielles et financières à sa disposition.

À cet égard, la SQI place la sécurité, le bien-être et la continuité des activités de l'occupant au centre de ses décisions, en créant des milieux de travail sains, en utilisant des technologies de pointe et en respectant la capacité de payer des contribuables.

L'acquisition d'une solution intégrée en gestion des actifs (GDA), à l'été 2022, a permis de soutenir l'objectif stratégique de la SQI qui consiste à améliorer sa maturité en gestion d'actifs, en modernisant les pratiques. Le déploiement de la nouvelle solution aura lieu au cours de l'année 2023-2024.

La pérennité des infrastructures

Le Plan québécois des infrastructures (PQI) et le Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) sont les deux obligations prévues par la *Loi sur les infrastructures publiques* en matière de reddition de comptes. La SQI contribue à la mise à jour annuelle de ces documents pour les parties qui la concernent. L'évaluation de l'indice d'état gouvernemental des infrastructures est présentée dans le PAGI 2023-2024 en fonction des différentes vocations d'immeubles.

État et déficit de maintien d'actifs des infrastructures[1, 2]
Par types et par catégories d'infrastructures

	Indice d'état gouvernemental[3,4] (IEG) (%)						Déficit de maintien d'actifs (M$)
	A	B	C	ABC	D	E	Total
Immeubles							
Immeubles de bureaux	15	7	24	46	38	16	200,7
Centres de transport	9	21	23	53	32	15	60,6
Palais de justice	36	13	8	57	38	5	116,2
Établissements de détention	33	36	7	76	0	24	133,6
Postes de la Sûreté du Québec	34	5	21	60	40	0	68,0
Autres immeubles spécialisés	54	15	11	80	19	1	18,2
Total – Immeubles locatifs	**30**	**15**	**15**	**60**	**29**	**11**	**597,3**
Immeubles non locatifs et excédentaires	0	2	0	2	82	16	14,2
Ouvrages de génie civil							
Stationnements et tunnels	27	2	5	34	8	58	53,5
Total – Infrastructures	**29**	**15**	**15**	**59**	**30**	**11**	**665,0**

1 Données au 17 octobre 2022.
2 L'inventaire exclut les baux emphytéotiques (maintien d'actifs sous la responsabilité du locateur), 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.
3 Les pourcentages sont pondérés en fonction des valeurs de remplacement des infrastructures.
4 Indice d'état : A = Très bon, B = Bon, C = Satisfaisant, D = Mauvais et E = Très mauvais.

La proportion des immeubles locatifs dans un état satisfaisant (IEG de A, B ou C) a diminué de 5 %, passant de 65 % à 60 % depuis le dépôt du PAGI 2022-2023. Cet écart s'explique notamment par la dégradation naturelle et les nouveaux constats observés lors des inspections, lesquels sont supérieurs aux travaux de maintien d'actifs réalisés.

Le processus de gestion du portefeuille de projets, révisé en 2021, permet une meilleure allocation des ressources et un suivi en temps réel des budgets provenant des enveloppes du PQI. Le taux de réalisation des investissements en maintien d'actifs au PQI a augmenté significativement au cours des dernières années, grâce notamment à une meilleure planification. Il est passé, en 2022-2023, à 106 % au sein des directions immobilières de l'ensemble de la province.

La contribution des directions immobilières

776 projets de maintien d'actifs[1]

amorcés ou terminés au cours de l'exercice, pour des coûts réels totaux de 79,7 M$.

675 projets de bonification de service

amorcés ou terminés au cours de l'exercice, pour des coûts réels totaux de 52,2 M$.

Exemples de projets livrés en gestion immobilière

Nouvelle construction

Réédification du garage au centre de services de Saint-Michel-de-Bellechasse

Adresse	146, route 132, Saint-Michel-de-Bellechasse
Coût de projet final	3,7 M$

Projets en maintien d'actifs[1]

Réfection de la toiture du Grand quartier général de la Sûreté du Québec

Adresse	1701, rue Parthenais, Montréal
Coût de projet final	5,0 M$

Modernisation du système de contrôle au palais de justice de Sorel-Tracy

Adresse	46, rue Charlotte, Sorel-Tracy
Coût de projet final	4,7 M$

Projets de bonification client

Relocalisation et aménagement des bureaux d'Investissement Québec

Adresse	1001, boulevard Robert-Bourassa, Montréal
Coût de projet final	11,1 M$

Relocalisation et réaménagement des locaux de la Commission des transports du Québec

Adresse	140, boulevard Crémazie, Montréal
Coût de projet final	3,8 M$

[1] 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 l'utilisation pour laquelle elle est destinée.

Centre d'appels

50 953

demandes de service

En réponse aux besoins de la clientèle

Le centre d'appels établit un contact direct entre les clients et la SQI afin qu'ils obtiennent 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.

En 2022-2023, **50 953** demandes de service ont été traitées par le centre d'appels (**43 690** appels en 2021-2022).

71 533

appels entrants et sortants

Centrale de surveillance des immeubles

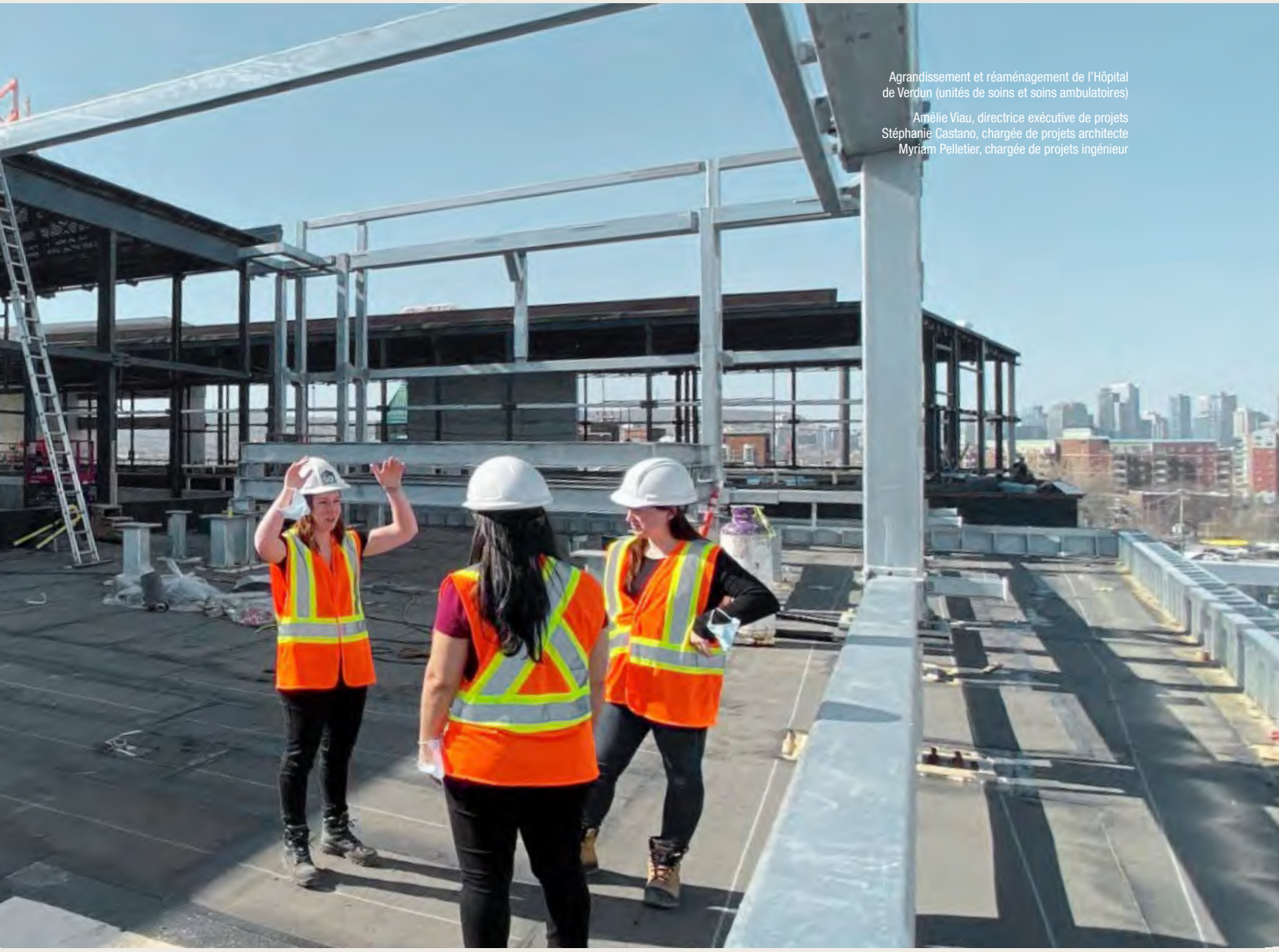
La SQI assure la sécurité des bâtiments et des occupants 365 jours par année, 24 heures sur 24, par l'intermédiaire de la centrale de surveillance. Les équipes répondent aux alarmes, elles coordonnent les travaux urgents en dehors des heures ouvrables, et elles supervisent également les patrouilles de surveillance.

En 2022-2023, 71 533 appels entrants et sortants ont été recensés à la centrale de surveillance, en réponse aux alarmes de sécurité et de mécanique du bâtiment, contre 78 728 appels l'année précédente.

GESTION DES PROJETS D'INFRASTRUCTURE

Second volet du mandat de la SQI, la gestion de projets d'infrastructure publique[1] prend de l'importance en raison de la croissance économique du Québec et des priorités gouvernementales. Ainsi, malgré le contexte inflationniste et la pénurie de main-d'œuvre, les équipes ont livré 19 projets ou composantes de projets.

[1] Projets de plus de 10 M$.



Agrandissement et réaménagement de l'Hôpital de Verdun (unités de soins et soins ambulatoires)

Amélie Viau, directrice exécutive de projets
Stéphanie Castano, chargée de projets architecte
Myriam Pelletier, chargée de projets ingénieur

Projets ou composantes de projets livrés au cours de l'exercice[1]

Construction de 11 maisons des aînés et alternatives

Les maisons des aînés et alternatives offrent aux résidents un milieu de vie à dimension humaine, adapté à leurs besoins et à ceux des proches aidants. Elles comportent des chambres individuelles avec toilette et douche adaptées à chacun, qu'il s'agisse d'un aîné ou d'un adulte ayant des besoins particuliers.

Ce nouveau type d'hébergement, qui s'apparente davantage à un domicile, favorise les contacts humains ainsi qu'un mode de vie plus actif, entre autres grâce à un accès à des aires extérieures aménagées. Cette transformation est aussi bénéfique pour le personnel qui y œuvre.

Pour chacun des projets, la certification *Leadership in Energy and Environnemental Design (LEED)* est visée.

Les projets livrés comptent 912 places.

Région administrative	Municipalité/arrondissement	Adresse	Nombre de places	Coût de projet autorisé[2]
Bas-Saint-Laurent	Rivière-du-Loup	5, rue Sainte-Anne	120	81 M$
Lac-Saint-Jean	Ville de Saguenay, Chicoutimi	431, rue Saint-Gérard	120	77,5 M$
	Roberval	485, avenue F.-X. Bouchard	120	77,5 M$
Estrie	Sherbrooke	2020, rue André-Breton	120	80 M$
Chaudière-Appalaches[3]	Lévis	540, avenue Albert-Rousseau	120	78,2 M$
	Black Lake (Thetford Mines)	510, rue Christophe-Colomb	72	47,8 M$
Lanaudière	Mascouche	1500, rue Prudent-Beaudry	48	42 M$
	L'Assomption	220, boulevard Hector-Papin	48	41,5 M$
Laurentides	Sainte-Anne-des-Plaines	100, rue des Cèdres	48	40,5 M$
	Prévost	1050, rue Chopin	48	41 M$
	Sainte-Agathe-des-Monts	6, rue Dazé	48	42 M$

1 La section 6 présente plus d'information sur les projets livrés qui sont assujettis à la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique.
2 Le coût de projet final ne sera connu que lorsque toutes les composantes du programme auront été livrées.
3 Une portion (800 000 $) des coûts prévus pour la maison des aînés de Lévis a été consacrée à celle de Black Lake.

Maison des aînés et alternative de Lévis
© Joel Gingras

Faits saillants

Poste de la Sûreté du Québec à Dunham

Construction d'un nouveau pavillon de soins en santé mentale à l'Hôpital régional de Saint-Jérôme

Construction d'un nouveau pavillon de soins en santé mentale réparti sur cinq niveaux. Ce projet contribue à la mise en œuvre des orientations du plan d'action en santé mentale visant une approche intégrée des services, où le travail en équipe multidisciplinaire occupe une place prépondérante.

	Adresse 290, rue de Montigny
	Coût de projet final 115,0 M$[1]

Agrandissement et réaménagement du bloc opératoire de l'Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec (Phase 2)

Ajout d'une salle multidisciplinaire au bloc opératoire et transfert d'activités dans de nouveaux espaces de l'agrandissement.

Réaménagement du bloc afin de relocaliser la salle de réveil dans un espace plus vaste et fonctionnel, et agrandissement d'une salle de traitement.

Ces travaux ont contribué à fournir des salles adaptées aux besoins spécialisés et ultraspécialisés pour le traitement des maladies cardiaques et pulmonaires et des maladies reliées à l'obésité. Un débarcadère pour le transport adapté et pour d'autres besoins particuliers a également été livré.

	Adresse 2725, chemin Sainte-Foy
	Coût de projet final 19,2 M$

[1] Le coût de projet final correspond ici au coût final prévu, estimé au 31 mars 2023. Seule une composante mineure reste à livrer.

Agrandissement et réaménagement de l'Institut de cardiologie de Montréal, de l'urgence, des services ambulatoires et du Centre de formation

Agrandissement et réaménagement de l'urgence, modernisation des unités de soins critiques et regroupement des activités ambulatoires.

Construction d'un centre de formation en santé cardiovasculaire et regroupement des secteurs administratifs.

Adresse
5000, rue Bélanger

Coût de projet final
310,5 M$[1]

Construction du Centre de services de Gaspé

Construction d'un centre de services pour le ministère des Transports et de la Mobilité durable et du Centre de gestion de l'équipement roulant. Le projet inclut une portion centrale destinée aux besoins administratifs, ainsi que des garages, des dépôts, des locaux d'entreposage et d'autres éléments liés aux opérations.

Adresse
34, rue des Pommiers

Coût de projet final
22,9 M$

Réfection de la toiture du Centre des congrès de Québec

Réfection totale du système de toiture inversée et conventionnelle, remplacement des drains pluviaux et ajout d'un système de protection contre les chutes.

Adresse
1000, boulevard René-Lévesque Est

Coût de projet final
9,4 M$

Agrandissement et réfection des services alimentaires à l'Établissement de détention de Trois-Rivières

Aménagement et agrandissement du secteur cuisine afin de répondre aux besoins liés à l'augmentation de la clientèle carcérale. De plus, un espace pour les archives ainsi qu'un local dédié au Groupe tactique d'intervention ont été aménagés au sous-sol alors que la salle mécanique a été agrandie.

Adresse
7600, boulevard Parent

Coût de projet final
15,1 M$

Construction d'un poste de la Sûreté du Québec à Dunham

Construction d'un nouveau bâtiment et aménagement des différents secteurs : administration, centre de service MRC, sécurité routière et protection publique, milieu carcéral et enquêtes criminelles, pièces à conviction.

Aménagement extérieur incluant trois stationnements, dont deux pour l'usage des visiteurs et du personnel, et un pour les véhicules balisés de la SQ.

Adresse
111, rue de la Sûreté

Coût de projet final
16,9 M$

Construction du Centre de recherche du nouveau complexe hospitalier de Québec

Construction d'un centre de recherche oncologique de cinq étages en Phase 2 du projet du nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus. Afin de regrouper dans un même bâtiment l'ensemble des activités reliées au domaine de l'oncologie, le Centre de recherche a été joint au Centre intégré de cancérologie.

Adresse
2260, boulevard Henri-Bourassa

Budget global autorisé
2 238,6 M$[2]

[1] Le coût de projet final correspond ici au coût final prévu, estimé au 31 mars 2023. Seule une composante mineure reste à livrer.
[2] Le coût de projet final ne sera connu que lorsque toutes les composantes du projet auront été livrées.

Faits saillants

Nouveau pavillon de soins en santé mentale à l'Hôpital régional de Saint-Jérôme
© Nanne Springer

Portefeuille de projets d'infrastructure[1]

171

171 projets en cours pour une valeur totale de 29,15 G$[2]

33,8 %

Hausse de 33,8 % de la valeur par rapport à 2021-2022

SQI gestionnaire[3] - répartition par secteurs

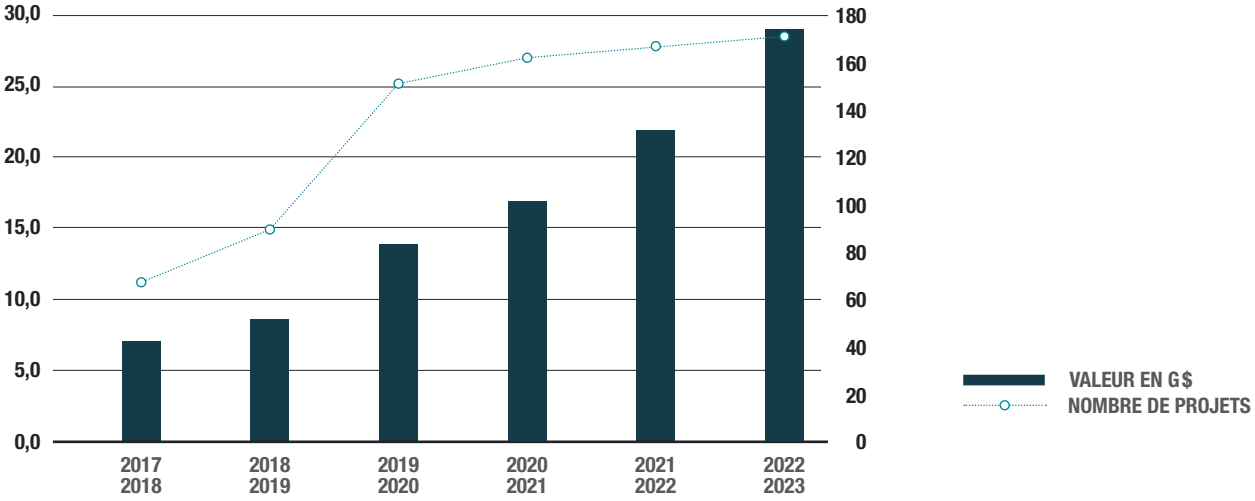
Secteurs	Nombre	Coût de projet prévu	Pourcentage
Culture	6	357 934 954 $	1,2 %
Édifices gouvernementaux	25	1 749 736 377 $	6,0 %
Éducation et enseignement supérieur	24	5 093 646 795 $	17,5 %
Infrastructures municipales, sportives, communautaires et de loisirs	1	193 308 050 $	0,7 %
Santé et services sociaux	114	21 723 725 929 $	74,5 %
Autres	1	29 568 964 $	0,1 %
Total général	**171**	**29 147 921 069 $**	**100 %**

1 Projets de plus de 10 M$.
2 Auxquels s'ajoutent 39 projets actuellement à l'étude d'une valeur estimée à plus de 12 G$.
3 Gestionnaire : la responsabilité de la SQI consiste à prendre en charge le développement d'un projet d'infrastructure publique, de l'étape de l'étude jusqu'à sa clôture. Cela exclut certains projets de plus de 10 M$ gérés par les équipes d'exploitation.

Évolution du portefeuille de projets sous gestion

Depuis 2017-2018, la valeur du portefeuille de projets sous gestion, qu'ils soient en planification ou en réalisation, a connu une augmentation de 310 %.

Évolution du portefeuille de projets sous gestion en planification ou en réalisation



Répartition du nombre de projets par modes de réalisation > 10 M$[1]

	Nombre de projets
Modes alternatifs ou innovants[2]	32
Entreprise générale	105
Gérance	31
À déterminer[3]	3
Total	171

1 Projets de 10 M$ et plus à l'étape de planification ou de réalisation au PQI.
2 Incluent des modes de réalisation tels que : GC – Gérant Constructeur ; CC – Conception-Construction ; CCF – Conception-Construction-Financement ; CCP – Conception-Construction-Progressif ; Clés en main.
3 Projets à une étape trop préliminaire pour en déterminer le mode de réalisation.

Quelques projets en cours

Construction de maisons des aînés et de maisons alternatives

La construction de maison des aînés et de maisons alternatives (MDA-MA) s'inscrit dans un vaste programme lancé en 2019 par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). Onze maisons sont déjà livrées (voir section précédente sur les projets livrés).

Budget autorisé
2,8 G$

Livraisons prévues
22 MDA-MA d'ici la fin de 2023 (1728 places)
13 MDA-MA entre 2024 et la fin de 2026 (840 places)

Le programme comprend le développement de 3044 nouvelles places en hébergement permanent, ainsi que le remplacement de 436 places existantes en centres d'hébergement et en soins de longue durée (CHSLD).

Au total, le programme comporte 46 MDA-MA réparties sur l'ensemble du territoire québécois, qui donneront à terme 3480 places d'hébergement.

Projets hors programme

Budget total autorisé
2,3 G$

Livraisons prévues
Livraisons graduelles à compter de 2024

En complément au programme, 19 CHSLD seront remplacés par des MDA-MA afin d'assurer l'uniformité de l'offre et de répondre aux besoins spécifiques des résidents.

Réalisation du programme de 15 écoles secondaires

Budget autorisé
3,02 G$

Livraisons prévues
Rentrée scolaire 2023 : 6 écoles (7328 places)
Rentrée scolaire 2024 : 6 écoles (9596 places)
Rentrée scolaire 2026 : 1 école (2512 places)
Livraison à déterminer : 2 écoles

Ce programme vise la construction de 15 écoles secondaires offrant un environnement sain, sécuritaire, stimulant et adapté aux besoins des élèves, des lieux de collaboration propices à la socialisation et aux échanges, des espaces pédagogiques flexibles et évolutifs, ainsi que des lieux où la nature est mise en valeur. La signature architecturale intègre des matériaux d'origine québécoise, tels que le bois et l'aluminium, et exprime une forte identité visuelle avec les accents de bleu en façade.

Nouvelle école secondaire à Anjou

Agrandissement et réaménagement de l'Hôpital de Dolbeau-Mistassini

	Budget autorisé 70,3 M$
	Livraison prévue février 2025

Agrandissement de l'hôpital et réaménagement du bloc opératoire en quatre salles (chirurgie générale, chirurgie spécialisée, endoscopie et chirurgie mineure).

Mise aux normes de l'unité de retraitement des dispositifs médicaux prévue dans la portée des travaux.

Construction de l'Espace bleu de la Gaspésie

	Budget autorisé 20,8 M$
	Livraison prévue décembre 2023

Projet s'inscrivant dans le programme des Espaces bleus et visant la réalisation d'un réseau d'infrastructures culturelles réparties dans chacune des régions du Québec. L'objectif du programme est de faire rayonner et de valoriser l'identité et le patrimoine québécois, de concert avec les acteurs régionaux.

Aménagé dans la villa Frederick-James à Percé, récemment acquise par le Musée de la civilisation, l'Espace bleu de la Gaspésie est l'un des trois premiers en cours de réalisation. La conception, la production, la réalisation et l'installation d'une exposition permanente unique seront assurées par le Musée.

Aménagement du centre de traitement à l'édifice Cyrille-Duquet à Québec, Phase 2

	Budget autorisé 40,1 M$
	Livraison prévue novembre 2024

Projet réalisé dans le cadre de la stratégie globale de consolidation des centres de traitement informatiques (CTI) et qui vise essentiellement à répondre au besoin d'augmentation de la capacité d'hébergement du CTI du 1500, rue Cyrille-Duquet. Il permettra un accroissement considérable de la capacité d'hébergement en exploitant la capacité résiduelle de l'entrée électrique. La Phase 1 a été livrée l'an dernier.

Aménagement d'une nouvelle salle pouvant héberger des serveurs et autres équipements informatiques, et des locaux techniques nécessaires au refroidissement, à la protection incendie et à la distribution électrique.

Construction d'un nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus à Québec

	Budget autorisé 2,24 G$
	Livraison prévue novembre 2029

Projet consistant à regrouper les soins et services de deux hôpitaux sur un même site en rapatriant l'ensemble des activités de L'Hôtel-Dieu de Québec sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus (HEJ), incluant la recherche, l'enseignement et l'hôtellerie.

Phase 1, livrée au printemps 2021 : concentration des activités d'oncologie dans un centre intégré de cancérologie, construction d'une centrale d'énergie, d'un bâtiment des génératrices et d'un stationnement souterrain.

Phase 2 : construction d'un bâtiment destiné aux activités de soins critiques, d'un centre de recherche, d'une plateforme clinico-logistique, d'une hôtellerie hospitalière et de stationnements, en plus du réaménagement de secteurs existants à l'HEJ. L'hôtellerie et la plateforme clinico-logistique ont été livrées au cours des années antérieures, et certaines composantes seront livrées graduellement jusqu'à l'achèvement de l'ensemble des travaux prévu pour 2029.

Construction d'un nouveau complexe hospitalier à Vaudreuil-Soulanges

	Budget autorisé 2,595 G$
	Livraison prévue août 2027

Construction d'un nouvel hôpital de 404 lits de soins généraux et spécialisés sur le territoire de Vaudreuil-Soulanges afin de combler les besoins liés à la croissance significative de la population et d'améliorer l'accessibilité aux services.

Infrastructure divisée en deux pavillons dont l'un regroupera la majorité des fonctions ambulatoires, l'auditorium, les structures d'accueil, les laboratoires et les services de soutien. Le deuxième, d'une hauteur de treize étages, regroupera la majorité des services critiques tels que l'urgence, le bloc opératoire, l'imagerie médicale et les unités de soins.

Réfection et réaménagement de l'immeuble situé au 1000, rue Fullum (Bloc C) à Montréal

	Budget autorisé 75,9 M$
	Livraison prévue avril 2024 (Phase 1)

Immeuble de bureaux divisé en trois blocs interdépendants (A, B et C), dont la SQI est devenue propriétaire à l'été 2018.

Réalisation de travaux de réfection du Bloc C afin de satisfaire les besoins de la clientèle, et de le rendre indépendant. Des travaux d'aménagement de milieux de travail axés sur les activités sont également prévus.

Construction de la nouvelle école secondaire Jacques-Leber à Saint-Constant

	Budget autorisé à déterminer
	Livraison prévue à déterminer

Construction d'une nouvelle école secondaire sur le territoire du Centre de services scolaire des Grandes-Seigneuries.

Projet réalisé selon le mode Conception-Construction-Progressif. Ateliers de conception *Lean* réalisés dès les premières étapes afin d'optimiser les liens fonctionnels du projet et de répondre aux besoins du client de façon plus adéquate.

Agrandissement et réaménagement de l'Hôpital de Verdun (unités de soins et soins ambulatoires)

	Budget autorisé 264,9 M$
	Livraison prévue janvier 2026

Agrandissement et modernisation de l'Hôpital de Verdun, incluant la construction d'un nouveau bâtiment de cinq étages, la création d'un atrium, l'agrandissement de la zone logistique des quais et la rénovation ponctuelle de certains blocs.

Ce projet a pour objectifs de réaménager les services ambulatoires, en les dissociant des unités de soins, et d'augmenter le nombre de lits en chambres individuelles.

PROJETS RÉALISÉS EN ASSOCIATION

Volet moins connu des activités de l'organisation, la SQI accompagne les organismes publics dans 29 projets pour une valeur totale de 25,1 G$[1].

La complexité croissante des projets d'infrastructure publique, 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 de haut niveau.

Qu'il s'agisse d'infrastructures du réseau de la santé et des services sociaux, des installations sportives, communautaires, touristiques et des loisirs, 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, de réalisation et de clôture. Cette offre de service de la SQI s'applique à l'égard de la gouvernance, de la gestion de projets, des livrables prescrits par la *Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique*, de l'approvisionnement et de la reddition de comptes.

La SQI met à profit ses connaissances auprès de l'organisme public en visant la livraison des résultats attendus en termes de besoins, de portée, de budget et d'échéancier, que ce soit par l'optimisation de la solution retenue, la sélection du mode de réalisation ou la maîtrise des paramètres stratégiques. Elle donne au gouvernement l'assurance de projets qui seront réalisés selon les meilleures pratiques en termes de gestion de projets avec des paramètres soumis cohérents et optimisés.

Répartition du nombre de projets par modes de réalisation[2]

	Nombre de projets
Modes alternatifs ou innovants	6
Entreprise générale	13
Gérance	7
À déterminer	3
Total	**29**

1 Auxquels s'ajoutent 4 projets d'une valeur estimée à plus de 850 M$ actuellement à l'étude.
2 Projets à l'étape de planification ou de réalisation au PQI.

Voici quelques exemples de projets en association avec la SQI qui leur apporte une véritable valeur ajoutée :

Quelques projets en association

Projet	Organisme public initiateur du projet	Mode de réalisation	Étape en cours
Prolongement de la ligne bleue du métro de Montréal	Autorité régionale de transport métropolitain et Société de transport de Montréal[1]	Gérance de construction	Réalisation
Agrandissement du centre d'exploitation de Saint-Hubert du Réseau de transport de Longueuil	Réseau de transport de Longueuil	À déterminer	Planification
Remplacement de la toiture du Stade olympique	Régie des installations olympiques	Conception-Construction-Financement-Entretien (CCFE)	Planification
Construction du réseau structurant de transport en commun de la Ville de Québec	Ville de Québec	Volet matériel roulant : Conception-Construction-Entretien (CCE) Volet infrastructures : Conception-Construction-Financement-Entretien (CCFE)	Planification
Construction du Centre de santé régional Eeyou-Eenou – Chisasibi	Conseil Cri de la santé et de services sociaux de la Baie-James	Entreprise générale	Planification
Reconstruction du pont de l'Île-aux-Tourtes entre Vaudreuil-Dorion et Senneville	Ministère des Transports du Québec	Conception-Construction-Financement (CCF)	Réalisation
École secondaire de la Commission scolaire crie — Chisasibi — construction	Commission scolaire crie	Entreprise générale	Réalisation
Acquisition et agrandissement du pavillon J.-Armand-Bombardier et rénovation des espaces libérés du pavillon Principal — Polytechnique Montréal	Polytechnique Montréal	Entreprise générale	Planification
Musée national des beaux-arts du Québec, Espace Riopelle – Québec, agrandissement	Musée national des beaux-arts du Québec	Entreprise générale	Planification

[1] Conforme à la *Loi modifiant principalement l'organisation et la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal.*

GESTION CONTRACTUELLE

Fière de figurer au 2e rang des plus grands donneurs d'ouvrage publics au Québec, la SQI s'impose les plus hautes normes et applique les meilleures pratiques en matière d'octroi et de gestion des contrats publics. Étant assujettie à la *Loi sur les contrats des organismes publics,* l'organisation applique un encadrement rigoureux qui lui permet d'atteindre les objectifs de ses différentes missions par une gestion contractuelle exemplaire.

8 483

Nombre de contrats[1] attribués

pour des travaux de construction, des services professionnels, et des services de nature technique et d'approvisionnement conclus en 2022-2023 par la SQI.

4,1 G$

Valeur de ces contrats

91 %

Taux de contrats (valeur) issus de la gestion de projets (> 10 M$)

Une proportion de 8 % provient des autres domaines d'activité de la Société et le reste est réservé à l'administration.

95 %

Taux de contrats (valeur) conclus[2] à la suite d'un processus d'appel d'offres public

Les autres contrats se répartissent selon les proportions suivantes : moins de 1 % pour les appels d'offres sur invitation et 5 % pour les contrats attribués de gré à gré.

2 926

Le nombre d'entrepreneurs, de prestataires de services et de fournisseurs différents.

Ces données illustrent l'importance qu'accorde la SQI à la saine concurrence et à l'alternance entre contractants.

1 Toutes les données de la section Gestion contractuelle excluent les contrats d'une valeur inférieure à 1 000 $, les contrats conclus avec un organisme public, les engagements conclus dans le cadre d'une entente regroupée d'achats ou de services par le Centre d'acquisitions gouvernementales du Québec dont la SQI peut bénéficier, ainsi que les baux et leurs contrats accessoires conclus par la SQI avec des propriétaires d'immeubles.

2 Est exclu de ces statistiques un contrat d'une valeur de 1,6 G$ conclu de gré à gré dans le cadre du projet de construction du nouvel hôpital à Vaudreuil-Soulanges. Ce contrat a fait l'objet d'une autorisation du Conseil des ministres (Décret 1275-2022).

Julie Roberge, directrice générale des contrats et de la conformité contractuelle

© Marc Couture

Contrats conclus en 2022-2023 par modes de sollicitation (≥ 121 200 $)[1]

	Valeur des contrats ($)[2]	%	Nombre de contrats
Appels d'offres publics	2 273 155 785,9	98,3 %	592
Gré à gré	39 932 370,1	1,7 %	49
TOTAL	**2 313 088 156,0**	**100,0 %**	**641**

Contrats conclus en 2022-2023 selon leur nature

Nature	Valeur des contrats ($)	Nombre de contrats
Architecture et génie	232 253 733	485
Travaux de construction	3 618 445 711	3 364
Services de nature technique	105 754 314	2 555
Approvisionnement	36 219 733	1 198
Autres services professionnels	62 099 494	881
TOTAL	**4 054 772 985**	**8 483**

Répartition de la valeur des contrats conclus par nature de contrats

1 %	Approvisionnement
3 %	Services de nature technique
6 %	Architecture et génie
1 %	Autres services professionnels
89 %	Travaux de construction

1 En vertu de la Directive sur l'encadrement des contrats de travaux de construction, de services et d'approvisionnement, il est obligatoire de procéder à un appel d'offres public (AOP) pour tout contrat dont le montant initial (incluant les options) est égal ou supérieur au seuil prescrit par la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP). Ces seuils sont les suivants : travaux de construction : 121 200$, services : 121 200$, approvisionnement : 30 300$.

2 Est exclu de ces statistiques un contrat d'une valeur de 1,6 G$ conclu de gré à gré dans le cadre du projet de construction du nouvel hôpital à Vaudreuil-Soulanges. Ce contrat a fait l'objet d'une autorisation du Conseil des ministres (Décret 1275-2022).

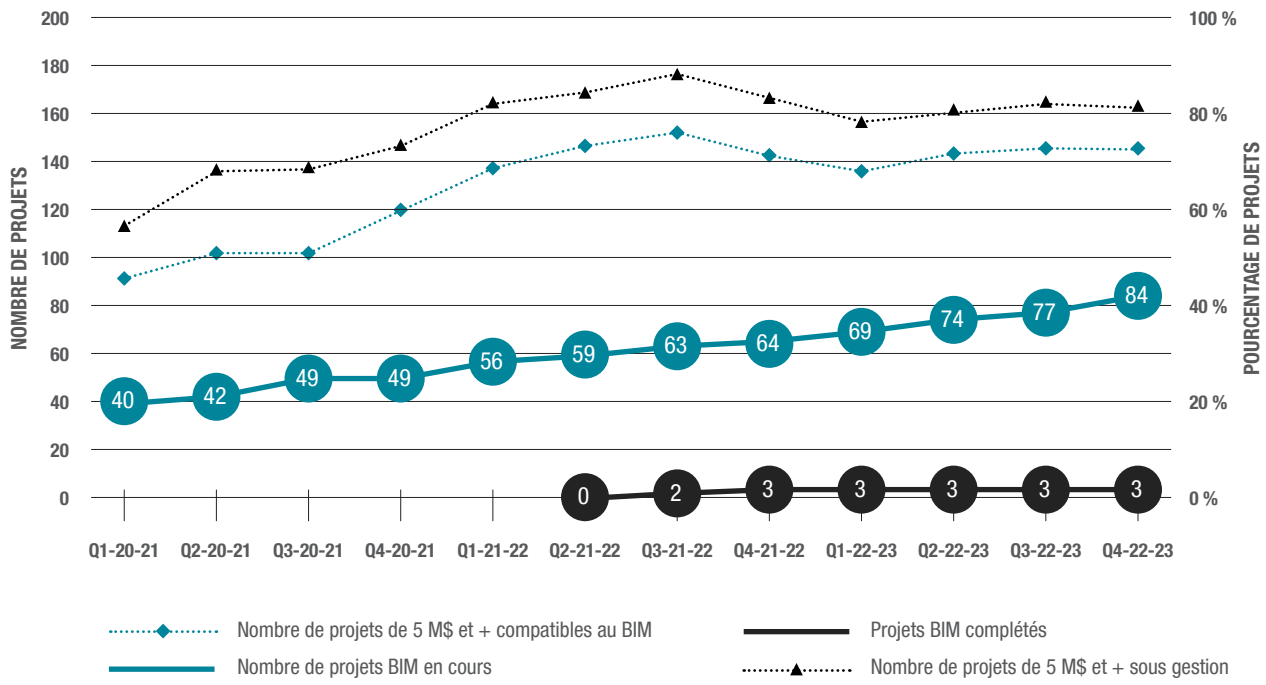
LES PRATIQUES COLLABORATIVES DU BIM ET DU PCI: UN DÉPLOIEMENT QUI S'ACCÉLÈRE

Principal vecteur du virage numérique de l'industrie de la construction, la modélisation des données des infrastructures (connue sous l'acronyme anglais BIM), conduira à une véritable transformation des façons de faire et à un accroissement de la productivité.

Nombre de projets conçus ou réalisés selon l'approche BIM

Au 31 mars 2023, 84 projets d'infrastructure publique de 5 M$ et plus intégraient l'approche BIM.

Évolution des projets BIM

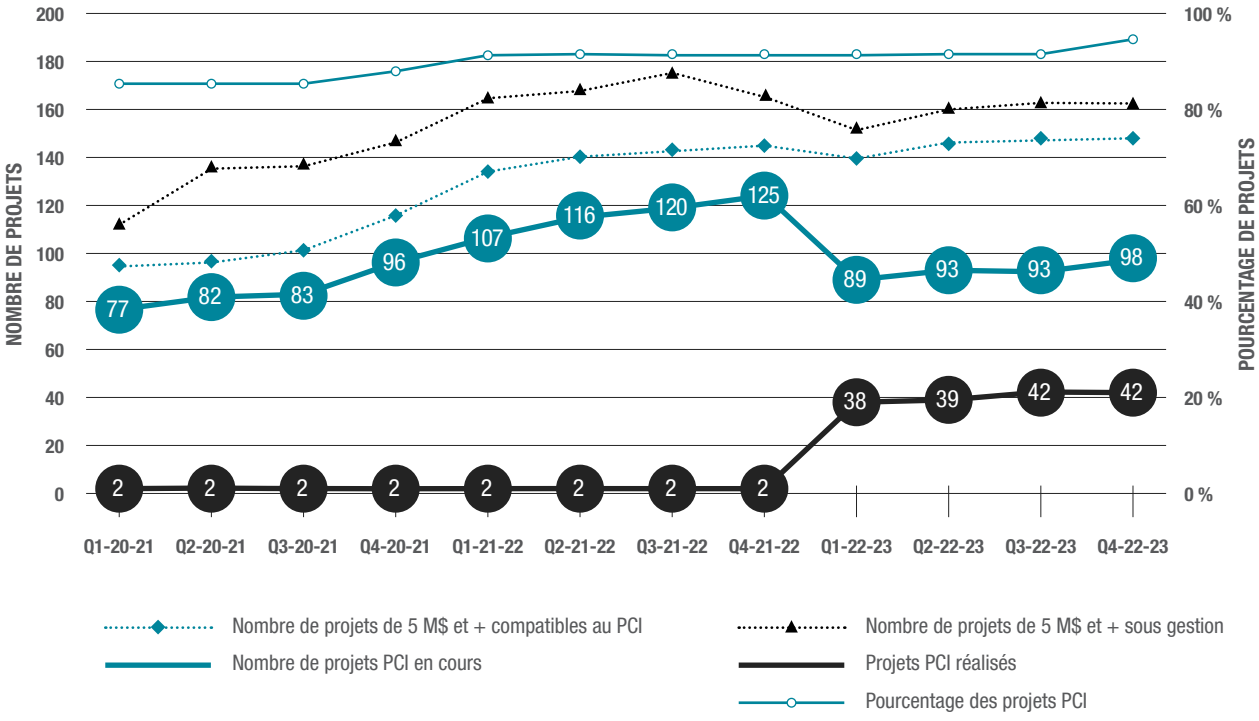


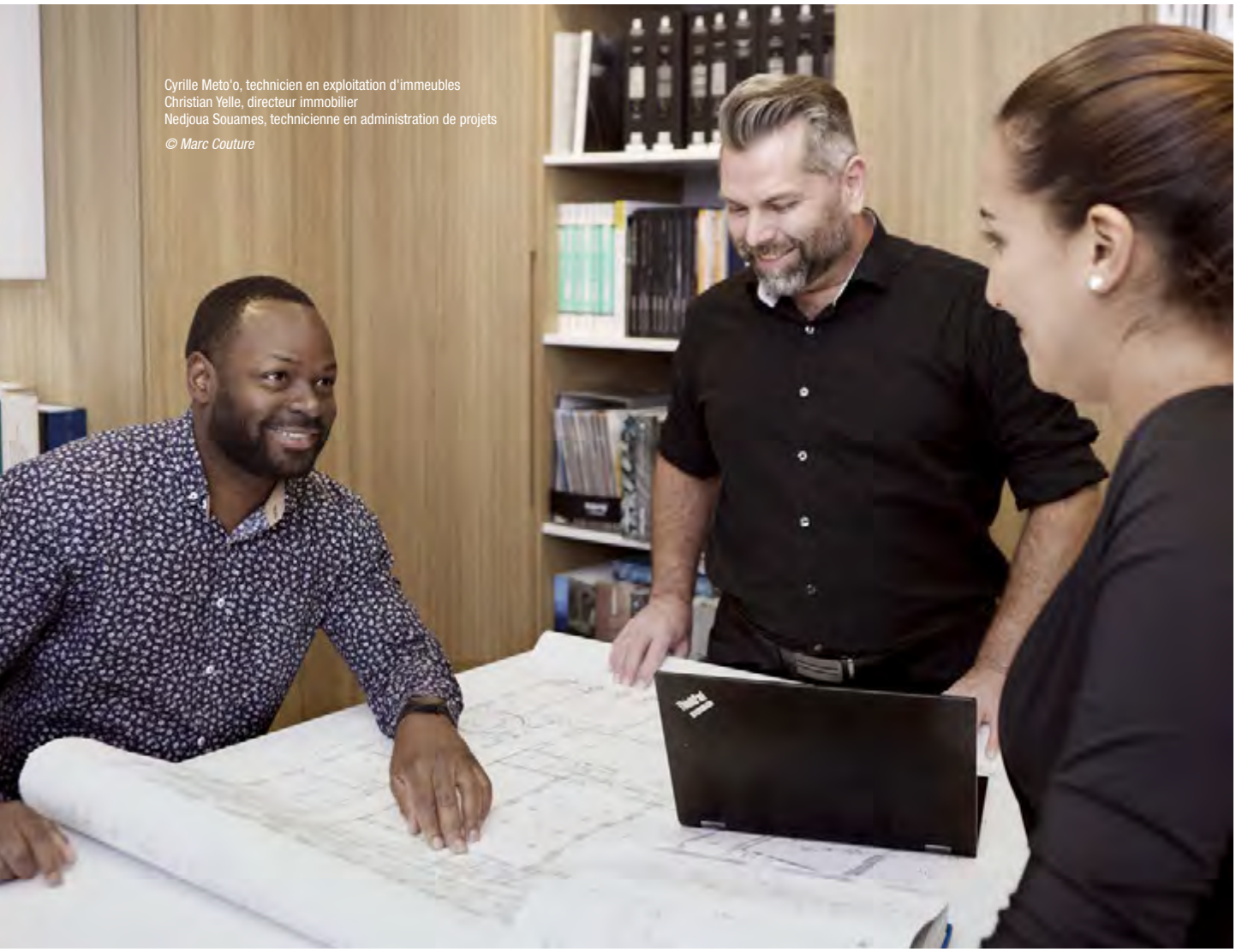
Nombre de projets intégrant l'approche PCI

En plus de la démarche du BIM, la SQI mise sur une collaboration accrue avec le processus de conception intégrée (PCI), déployé dans 98 projets de 5 M$ et plus.

40 projets de 5 M$ et plus ayant utilisé le PCI se sont terminés au cours de la période.

Évolution des projets PCI





Cyrille Meto'o, technicien en exploitation d'immeubles
Christian Yelle, directeur immobilier
Nedjoua Souames, technicienne en administration de projets

© Marc Couture

Développement des compétences

Afin de développer leurs compétences en BIM et en PCI et d'accroître leur appropriation de ces pratiques, 188 employés ont suivi des activités de formation.

Un indicateur de collaboration

Grâce à un partenariat de recherche avec l'ESG UQAM, amorcé en 2019, la SQI peut maintenant mesurer le niveau de collaboration des différentes équipes de projets. Cet indice sert à mettre en place, si besoin, des stratégies d'intervention pour favoriser une collaboration optimale afin de réaliser le meilleur projet possible en fonction des paramètres de coût, échéancier et portée.

Neuf mesures du niveau de collaboration ont été déterminées : la gouvernance, la contribution du client, la structure de l'atelier de conception intégrée, la préparation de l'atelier, le processus de facilitation, le leadership collaboratif, l'interdisciplinarité, le processus décisionnel et la confiance.

Au 31 mars 2023, le niveau de collaboration global était de 4,43 sur 5 dans un contexte de conception intégrée (PCI). La mesure a porté sur 39 projets (104 ateliers) depuis le mois de mai 2022 pour un total de 1309 répondants.

Un Guide des services BIM

La SQI a publié, en novembre 2022, son *Guide des services BIM* afin de préciser la portée des services professionnels BIM attendus dans le cadre des projets d'infrastructures de la SQI et de normaliser les méthodes de rémunération de ces services de façon juste et équitable. Référence pour les donneurs d'ouvrage publics et les firmes d'architecture et d'ingénierie, ce guide reflète les décisions et orientations prises par la SQI à la suite des échanges tenus avec ceux-ci et divers acteurs de l'industrie.

Une Feuille de route gouvernementale pour le BIM

Pour la période 2022-2023, la SQI a poursuivi son engagement envers la Feuille de route gouvernementale (FDR) pour le BIM, confirmant ainsi son leadership parmi les donneurs d'ouvrage publics.

Plusieurs activités inscrites au plan d'action de l'an 2 ont été réalisées, notamment :

- Le démarrage officiel de cinq groupes de travail de l'industrie, et la production des premiers livrables qui serviront de référence à l'ensemble de l'industrie ;
- L'intensification des activités de promotion, de sensibilisation et de mobilisation des acteurs de l'industrie, au sein du comité consultatif, par des rencontres bilatérales et des présentations dans plusieurs congrès et événements, notamment au sommet de building SMART International à Montréal en octobre 2022, qui a permis à la SQI d'exprimer son leadership dans le domaine et de démontrer l'avancement du BIM au Québec ;
- Le démarrage des activités du groupe de travail visant l'arrimage entre les donneurs d'ouvrage publics;
- La poursuite des midis-conférences des donneurs d'ouvrage publics, mis en place dans un objectif de gestion du changement auprès de leur personnel, afin de favoriser l'appropriation de ces nouvelles façons de faire.

GESTION FINANCIÈRE

Au cours de l'exercice financier, la Société a dégagé un excédent de 33,3 M$, ce qui représente 2,9 % de son chiffre d'affaires. Cette amélioration des résultats, lesquels sont supérieurs aux prévisions budgétaires, s'explique principalement par la bonne performance des revenus de stationnement et la croissance soutenue du volume en gestion de projets.

De plus, malgré la hausse significative des taux d'intérêt en 2022-2023, la structure de financement de la Société a non seulement permis de maintenir une tarification prévisible et sous contrôle, mais également d'assurer l'équilibre et la santé budgétaire de l'organisation.

En effet, les taux d'intérêt du financement à court terme de la Société, via des emprunts temporaires, ont été multipliés par 8 au cours de l'exercice passant de 0,57 % en mars 2022 à 4,57 % en mars 2023, et ce, sans compromettre la sécurité financière en raison des deux éléments suivants :

Financement à long terme stable et prévisible

La dette à long terme, qui atteint près de 2,7 milliards de dollars, est composée de différents emprunts s'étalant jusqu'en 2049, dont les taux d'emprunt sont fixes et à l'abri des fluctuations économiques. Cela a permis à la SQI de résister financièrement à la hausse des taux d'intérêt en 2022-2023. De plus, la charge d'intérêt associée à ces emprunts représentait, pour la même période, 98,77 % des frais financiers totaux de la Société, laissant ainsi une très faible proportion des frais financiers assujettie à une fluctuation de taux.

Structure de financement équilibré

Afin de réduire les risques associés au financement, la SQI s'assure, sur une base régulière, de financer adéquatement ses actifs à long terme avec des sources de financement à long terme. Au cours de l'exercice, le taux moyen du ratio *« Financement à long terme[1]/actifs à long terme »* était de 99,83 % avec une fourchette variant de 97,27 % à 100,70 %. Cette structure garantit ainsi un financement équilibré dans les activités de la Société, ce qui permettra d'assurer une pérennité dans ses services avec un minimum d'impact sur sa tarification.

[1] Le financement à long terme inclut les passifs à long terme, les revenus reportés, le capital-actions et l'excédent cumulé.

Direction immobilière de Laval, des Laurentides et de Lanaudière (DILLL)

Tarification des biens et services

Conformément à la *Politique de financement des services publics* énoncée par le ministère des Finances du Québec, la SQI doit rendre compte de la tarification des biens et des services qu'elle fournit à la population, aux entreprises et aux municipalités.

Bien que l'organisation offre la quasi-totalité de ses biens et services à des ministères et organismes relevant du gouvernement du Québec, une portion équivalant à 3,0 % de ses revenus est perçue auprès d'organisations visées par cette politique.

Nature des biens et services rendus	Valeur des biens et services rendus en 2022-2023	Mode de fixation des tarifs	Date de révision	Clientèle
Espaces de stationnement[1]	28,0 M$	Selon les taux du marché	Annuellement au 1er avril	Population
Location d'espaces dans des immeubles	6,8 M$	Selon les taux du marché	À la signature ou au renouvellement des baux	Particuliers, entreprises, municipalités et gouvernement du Canada
TOTAL	**34,8 M$**			

[1] Service fourni par l'entremise de la filiale Société Parc-Auto du Québec (SPAQ).

02

PLANS D’ACTION

Plan stratégique 2018-2023

Le Plan stratégique 2018-2023 a pour but de réaliser la vision de l'organisation, 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 déterminaient ce que la SQI aspirait à développer afin de répondre de manière optimale aux attentes qui lui ont été fixées lors de sa création. Ce que la SQI visait au terme de son premier plan stratégique peut se résumer comme suit :

En 2023, la SQI est le centre d'expertise en planification, en réalisation et en gestion d'infrastructure publique 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, la SQI compte sur des équipes dévouées constituées de spécialistes en bâtiments, en gestion de projets et en exploitation immobilière. Ces dernières travaillent en synergie dans un environnement organisationnel stimulant et attractif. Elles offrent à l'ensemble des organisations publiques 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, qui assurent la pérennité du patrimoine immobilier institutionnel et qui permettent à la SQI de jouir d'une réputation d'organisation solide, fiable et d'avant-garde.

La réalisation de cette vision a exigé des réponses concrètes et efficaces à trois enjeux majeurs auxquels la SQI a dû faire face et qui restent d'actualité après la conclusion du Plan 2018-2023.

Enjeu 1

Une prise en charge exemplaire des investissements en infrastructures publiques sur leur cycle de vie.

Enjeu 2

Un environnement favorable à l'expression des talents.

Enjeu 3

Une valeur ajoutée, reconnue.

À sa cinquième et dernière année de mise en œuvre, le Plan stratégique a généré des résultats très intéressants. Au 31 mars 2023, le bilan global s'avère positif, considérant que onze cibles sont entièrement atteintes et que neuf autres cibles sont partiellement atteintes, pour un total de vingt sur vingt-quatre (83 %). Une cible « partiellement atteinte » signifie que des efforts mesurables ont été déployés et que des gains ont été réalisés, mais sans permettre l'atteinte de la cible à 100 %. Une cible n'a pas été atteinte, celle relative à l'indice d'état gouvernemental des immeubles en propriété, pour laquelle les efforts se poursuivront au-delà du présent plan. Trois cibles ne peuvent être mesurées.

Il est important de noter que, bien que sur ce plan de cinq ans l'on compte quelque deux années affectées par la pandémie, l'option de la modification des cibles n'a été utilisée que dans un cas. Ce plan a donné une impulsion qui perdurera dans les années à venir. En effet, outre des réalisations marquantes, plusieurs actions débutées ou planifiées vont se poursuivre, dont certaines dans le nouveau Plan stratégique 2023-2027.

De façon plus détaillée, on note :

- Le dépassement de la cible BIM (19 projets vs 15 projets prévus avant le 31 mars 2021). Depuis, ce sont 87 projets, en cours ou terminés, où le BIM a été intégré. Le déploiement du BIM demeure une cible du prochain plan stratégique ;
- La mise en place d'un processus d'innovation qui permet d'organiser la gouvernance de l'innovation en partant de la base pour se rendre jusqu'aux membres du conseil d'administration et ainsi contribuer à la croissance d'une culture de l'innovation ;
- L'élaboration de la première stratégie de transformation numérique de la Société qui a pu mitiger les risques liés à cette démarche et amorcer la montée en maturité en ce domaine. Les grandes lignes de cette stratégie demeurent d'actualité et serviront de base à sa prochaine mise à jour;
- La mise en œuvre du Plan d'action en ressources humaines qui a permis de réaliser plusieurs actions, notamment en matière de formation, avec la création de L'Élévateur ;
- Le lancement d'ambitieux travaux d'accroissement de la maturité en gestion de projets et en gestion des actifs qui, même s'ils n'ont pu aboutir dans les temps, ont lancé une démarche importante qui se poursuivra dans les prochaines années, telle que l'implantation d'un logiciel en gestion des actifs ;
- L'implantation d'outils de collaboration (Teams) qui ont permis de s'adapter rapidement à la période pandémique et dont la croissance d'utilisation est impressionnante (+ 61 %) ;
- La mise en place de fonctionnalités et processus qui facilitent les travaux en cours sur la gestion de la capacité ;
- La croissance de 280 % des activités de communication favorisant la notoriété et l'attractivité de la Société ;
- L'établissement de la première déclaration de services à la clientèle puis de sa mise à jour pour un suivi par indicateurs de performance et une meilleure évaluation de la satisfaction de la clientèle ;
- La mise en place d'un tableau de bord pour le suivi de la gestion des risques d'entreprises.

Pour certaines cibles non atteintes, les performances obtenues sont très impressionnantes. Qu'elles soient pour la plupart d'entre elles reconduites ou adaptées dans le prochain Plan stratégique 2023-2027 illustre bien leur pertinence et démontre que c'est la capacité qui a fait défaut.

Le tableau illustré à la page suivante résume l'ensemble des éléments du Plan stratégique et détaille les résultats obtenus au 31 mars 2023, notamment à l'égard des cibles atteintes partiellement.

L'an 5 du Plan stratégique 2018-2023

Enjeu 1

Objectifs cibles	Résultats et commentaires	État d'avancement
1. A.1 Mettre en œuvre la feuille de route BIM-PCI		
Réalisation de 15 projets (de 5 M$ et +) intégrant l'approche BIM 3D d'ici le 31 mars 2021	Cette cible était déjà atteinte au 31 mars 2020 avec 19 projets. Au cours des trois années qui ont suivi, 68 projets intégrant le BIM se sont ajoutés, pour un total de 87 projets au 31 mars 2023.	ATTEINT
Intégration de la démarche PCI dans 100 % des projets (de 5 M$ et +) à compter du 1er avril 2019	Depuis le 1er avril 2019, le processus de conception intégrée a été appliqué à 146 projets sur une possibilité de 150 projets compatibles avec cette démarche, ce qui représente une proportion de 97 %.	PARTIELLEMENT ATTEINT
1. A.2 Intégrer, dans la planification des projets, une grille de sélection du mode de réalisation le plus approprié		
100 % des projets, entre 5 M$ et 50 M$, pour lesquels cette démarche est pertinente, soumis à une analyse du mode de réalisation à compter du 1er janvier 2019	Durant la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023, 4 projets sur 4, pour lesquels cette démarche est pertinente, ont été soumis à une analyse du mode de réalisation, soit une proportion de 100 %. Depuis le 1er janvier 2019, 17 projets sur 22 (soit 77 %), pour lesquels cette démarche est pertinente, ont été soumis à une analyse.	PARTIELLEMENT ATTEINT
1. B.1 Atteindre le niveau de performance globale des projets au regard des résultats attendus		
Résultats équivalents ou supérieurs aux attentes pour l'ensemble des projets (≥ 5 M$) livrés annuellement	La cible comporte deux indicateurs, soit la performance en matière de respect de l'enveloppe budgétaire globale et la performance au regard des échéanciers consolidés de l'ensemble des projets. Pour toute la durée du plan stratégique, incluant l'exercice 2022-2023[1] la cible a été atteinte chaque année en ce qui a trait au respect des budgets, mais non atteinte pour ce qui est du respect des échéanciers. À noter que la SQI a mis en place, dès 2020, un comité de travail dédié spécifiquement à l'amélioration des paramètres d'échéanciers.	PARTIELLEMENT ATTEINT
1. B.2 Mettre en œuvre la stratégie immobilière		
Maintien sous 2 % du taux d'inoccupation des espaces de bureaux à compter du 1er avril 2019	Au 31 mars 2023, le taux d'inoccupation des espaces de bureaux s'établissait à 2,12 %. La cible visant à maintenir sous 2 % le taux d'inoccupation des espaces de bureau a été atteinte six fois au cours des neuf derniers trimestres et la tendance de ce taux est clairement à la baisse. Par ailleurs, il est important de mentionner que le taux d'inoccupation des espaces de bureaux inclut les espaces excédentaires, attribués à des clients ou faisant l'objet de travaux d'aménagement. En excluant ces espaces, le taux réel d'inoccupation, au 31 mars 2023, se situerait à 1,47 %.	PARTIELLEMENT ATTEINT

[1] La mesure 2022-2023 exclut 11 maisons des aînés qui sont gérées sous un même budget global (Programme). La performance du Programme sera mesurable lorsque l'ensemble des projets qui le composent seront livrés.

Objectifs cibles	Résultats et commentaires	État d'avancement
Maintien de l'indice d'état gouvernemental supérieur ou égal à « C » pour l'ensemble des propriétés visées d'ici le 31 mars 2023	Afin d'améliorer l'indice d'état des immeubles en propriété de la SQI, la Vice-présidence à l'exploitation a poursuivi sa transformation visant à augmenter sa capacité de réalisation de travaux de maintien d'actifs. Grâce à une priorisation de ces projets en amont au sein des directions immobilières et à une autorisation optimisée du plan d'investissement sur trois ans, les taux de réalisation des investissements en maintien d'actifs s'améliorent nettement. Avec l'ajout progressif de projets majeurs de maintien d'actifs au Plan québécois des infrastructures (PQI), la SQI parviendra, à plus long terme, à stabiliser et à progressivement améliorer l'état global de son parc immobilier. La cible fixée au plan stratégique reflétait une analyse qui ne tenait pas compte des limites budgétaires du PQI et de la capacité gouvernementale globale à réaliser l'ensemble des travaux de maintien d'actifs requis.	NON ATTEINT
Intégration du nouveau concept d'aménagement dans 50 % de la superficie globale des projets réalisés d'ici le 31 mars 2023	Au 31 mars 2023, 47 % de la superficie globale des projets de 1 000 m^2 et plus réalisés depuis le 1er avril 2018 a été aménagée selon le nouveau concept d'aménagement de milieu de travail axé sur les activités (MTAA). Bien que la SQI ne soit pas en mesure d'atteindre la cible fixée, elle a mis en place les mesures requises pour lui permettre de déployer le concept dans les futurs aménagements de bureaux administratifs.	PARTIELLEMENT ATTEINT
1. C.1 Accroître la capacité d'innovation de l'organisation		
Mise en place d'un processus d'innovation intégré d'ici le 31 mars 2021	Le processus d'innovation a été livré pour le 31 mars 2021. Ce processus permet de soutenir l'amélioration continue de l'organisation ainsi que l'introduction des technologies émergentes.	ATTEINT
Augmentation annuelle du nombre d'innovations	Dès la première année suivant sa mise en place, le processus a permis de sélectionner deux projets d'innovation qui sont relatifs aux bâtiments connectés et à la géolocalisation. Au cours de 2022-2023, ce sont trois nouvelles opportunités, soit Jumeaux numériques, Usages innovants dans le cadre du BIM 7D et Évaluation du potentiel de l'automatisation des processus qui se sont ajoutés au nombre des dossiers soumis au comité d'innovation pour orientations.	ATTEINT
1. C.2 Mesurer la performance environnementale des projets		
Réalisation d'un audit de performance environnementale un an après la livraison pour les projets majeurs (≥ 5 M$) livrés après le 1er avril 2018	Au cours de la période couverte par le plan, cinq audits de performance environnementale ont été réalisés, dont 4 en 2022-2023. Ces audits, dits transitoires, ont suivi un protocole simplifié puisque tous les projets visés ne se qualifiaient pas pour un audit complet. Pour cette raison, la cible est partiellement atteinte.	PARTIELLEMENT ATTEINT

Enjeu 2

Objectifs cibles	Résultats et commentaires	État d'avancement
2. A.1 Déterminer la démarche optimale d'exploitation des bénéfices des technologies numériques		
Adoption d'une stratégie de numérisation des services et des processus d'ici le 31 mars 2019	La version définitive de la stratégie de numérisation de la Société a été adoptée en décembre 2021.	ATTEINT, EN RETARD
2. A.2 Mettre en œuvre la stratégie de numérisation des services et des processus		
100 % des cibles de la stratégie atteintes d'ici le 31 mars 2023	La cible de 100 % n'a pas été atteinte. Le plan d'action est actuellement en révision afin de s'arrimer avec le nouveau Plan stratégique 2023-2027 ainsi qu'avec la création de nouvelles unités administratives liées à la transformation numérique au sein de la Société. Néanmoins, le bilan de la mise en œuvre des deux années de la stratégie numérique est positif avec tout près de 25 % des actions clés complétées et presque 70 % en cours de réalisation.	PARTIELLEMENT ATTEINT
2. B.1 Attirer et développer les talents		
Mise en œuvre de la Stratégie globale de valorisation des ressources humaines d'ici le 31 mars 2018	La Stratégie globale de valorisation des ressources humaines se terminait le 31 mars 2021. Une nouvelle initiative a été élaborée : le Plan d'action - RH 2021-2024. Ce plan porte sur les axes stratégiques suivants : > Soutenir la croissance ; > Contribuer à la transformation ; > Maintenir un niveau d'expertise de haute qualité. De ces axes découlent 18 actions qui guideront les équipes de la Direction générale des ressources humaines ainsi que plusieurs partenaires de l'organisation au cours des prochaines années.	ATTEINT
2. B.2 Accroître la maturité en gestion de projets		
Croissance soutenue de la maturité en gestion de projets	La première évaluation chiffrée de la maturité de la SQI en gestion de projets est connue. Une comparaison pourra être réalisée après la seconde évaluation, dont les travaux se sont amorcés au printemps 2023, pour un dépôt du rapport final au printemps 2024.	NON MESURABLE
2. B.3 Accroître la maturité en gestion d'actifs		
Atteinte du niveau 3 en gestion des actifs d'ici le 31 mars 2021	Les travaux visant à rehausser à 3 le niveau de maturité sur l'échelle de mesure de la maturité en gestion d'actifs de l'*Institute of Asset Management*[1] ont été mis en œuvre dans le cadre d'un plan d'action. Plusieurs initiatives ont été livrées. La Société poursuit ses efforts en vue d'atteindre cette cible au cours des prochaines années.	PARTIELLEMENT ATTEINT
2. C.1 Stimuler l'engagement du personnel		
Amélioration continue de l'indice d'engagement d'ici le 31 mars 2023	Un seul sondage *« Engage–o–mètre »* a été réalisé, et ce en 2018 comme prévu. D'autres sondages ont été effectués par la suite, mais ceux-ci ne mesuraient pas spécifiquement l'engagement du personnel. Considérant également la période de pandémie de la COVID-19, aucune autre mesure n'a été réalisée relativement à l'engagement du personnel, ce qui rend impossible le suivi de l'amélioration de cet indice. La SQI a malgré tout déployé plusieurs initiatives pour s'assurer de la mobilisation de ses ressources.	NON MESURABLE
2. C.2 Faciliter l'échange de l'information opérationnelle		
Implantation d'un outil de collaboration en ligne d'ici le 31 mars 2021	Le choix de l'outil s'est 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 a été effectué au cours de l'hiver 2019-2020, soit plus d'un an avant la date cible du 31 mars 2021.	ATTEINT
Croissance annuelle des utilisateurs actifs de l'outil de collaboration en ligne	Au cours de la période, le nombre d'utilisateurs est passé de 1 526 à 1 737, ce qui représente une croissance annuelle de 14 %. Depuis mars 2020, on enregistre une croissance de 61 %.	ATTEINT

1 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 conformément aux meilleures pratiques de la norme ISO 55000.

Enjeu 3

Objectifs cibles	Résultats et commentaires	État d'avancement
3. A.1 Améliorer l'utilisation de l'information de gestion		
Mise en place, d'ici le 31 mars 2020, d'un processus intégré de gestion de l'information par portefeuille de projets	Une première version du processus intégré de gestion de l'information par portefeuille de projets a été déposée en mars 2020. Les dernières fonctionnalités permettant une pleine utilisation de l'information ont été livrées en 2021. Bien que le processus ne soit pas pleinement intégré dans l'organisation, plusieurs équipes utilisent les fonctionnalités développées pour produire de l'information de gestion à propos de leur portefeuille de projets et pour assurer la gestion de la capacité.	PARTIELLEMENT ATTEINT
3. B.1 Accroître la visibilité de la SQI		
Augmentation des activités de communication visant à promouvoir le rôle, l'expertise et les réalisations de la SQI	Pour la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023, ce sont 1 812 activités qui ont été recensées comparativement à 1 754 pour la même période en 2021-2022. Pour la durée du Plan stratégique, la cible a été atteinte à chacune des années.	ATTEINT
3. B.2 Consolider la relation avec les clients et les parties prenantes		
Adoption de la nouvelle Déclaration de services à la clientèle d'ici le 31 décembre 2018	La *Déclaration de services à la clientèle* (DSC) a été adoptée par le conseil d'administration de la SQI le 6 décembre 2018. Cette DSC comportait 26 engagements. À noter que des travaux ont, par la suite, été réalisés pour mener à la mise en service d'une nouvelle DSC (DSC 2.0), laquelle propose maintenant 14 engagements.	ATTEINT
Augmentation de l'indice de satisfaction de la clientèle	Un premier sondage destiné à mesurer le niveau d'application et les répercussions de la Déclaration de services à la clientèle a été effectué auprès des clients de la SQI au cours de l'exercice 2019-2020 sur la base des 26 engagements initiaux. Au cours de l'année 2021-2022, pour répondre à une directive du Secrétariat du Conseil du trésor, la DSC a fait l'objet d'une révision et compte maintenant 14 nouveaux engagements. La DSC 2.0 comprend plusieurs sondages réalisés auprès des clients, mais leurs résultats sont difficilement comparables avec les résultats obtenus en 2019-2020.	NON MESURABLE
3. C.1 Consolider la culture de la gestion des risques d'entreprise		
Intégration de la gestion des risques d'entreprise au tableau de bord corporatif d'ici le 31 mars 2021	Au 31 mars 2021, la Société avait terminé ses travaux pour mettre à jour les risques majeurs prioritaires, de même que les indicateurs qui permettent de suivre l'exposition de la SQI à ces risques, dans un nouveau tableau de bord. Le premier suivi auprès du conseil d'administration portant sur l'exposition aux risques, selon ce format, a été réalisé pour le trimestre se terminant en juin 2021.	ATTEINT, EN RETARD
3. C.2 Renforcer la gouvernance		
Mise en œuvre de 100 % des mesures d'amélioration retenues d'ici le 31 mars 2021	Les cinq mesures d'améliorations retenues (1. optimisation de certains processus en lien avec le rapport du Vérificateur général du Québec émis en 2018, portant sur la vente d'immeubles ; 2. projet Évolution de la Vice-présidence à l'exploitation ; 3. Plan de mesures d'atténuation des risques de collusion et de corruption en gestion contractuelle ; 4. travaux en vue de la mise à jour du cadre normatif ; 5. formation continue des membres du conseil d'administration) ont été mises en place et sont maintenant intégrées aux pratiques en matière de gouvernance. La cible a été atteinte avec un retard.	ATTEINT, EN RETARD

LÉGENDE
Atteint : Le résultat attendu a été obtenu à la date prévue ou même avant.
Atteint en retard : Le résultat a été obtenu plus tard que la date initialement prévue.
Partiellement atteint : Seulement une partie de la cible a été atteinte à la date prévue.
Non atteint : Le résultat attendu n'a pas été obtenu.
Non mesurable : Le résultat ne peut être mesuré compte tenu de circonstances survenues ou de décisions prises au cours de la durée du plan.

Mise en œuvre de la vision immobilière

La Vision immobilière du gouvernement du Québec, publiée au printemps 2018, comporte trois grandes orientations stratégiques qui dictent l'évolution de la gestion du parc immobilier gouvernemental. Ces orientations consistent à :

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

La Vision immobilière confirme également le choix du gouvernement de confier la gestion de ses actifs et de ses projets immobiliers à la SQI, afin de réduire sa vulnérabilité et sa dépendance à l'égard du secteur privé dans cette sphère d'activités où les enjeux économiques, environnementaux et sociétaux sont considérables.

La SQI est donc appelée à jouer un rôle central dans la réalisation de la Vision immobilière qui comporte plusieurs éléments rejoignant les objectifs de son Plan stratégique 2018-2023. Au cours des cinq dernières années, la Société a mis en place plusieurs mesures, et elle a réalisé différentes actions afin de faire vivre la Vision immobilière.

Le tableau suivant rappelle ces mandats et résume, de façon plus spécifique, les initiatives mises de l'avant pendant l'année 2022-2023.

Nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus à Québec
© Karine Plamondon

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.	La pandémie de la COVID-19 qui a frappé de plein fouet le marché immobilier a forcé la SQI à mettre en veilleuse certaines acquisitions afin d'ajuster sa stratégie immobilière. Au 31 mars 2023, le taux de bureaux gouvernementaux en propriété est de 31,34 %.
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^2 et plus réalisés d'ici le 31 mars 2023.	Au 31 mars 2023, 46,5 % de la superficie globale des 17 projets de 1 000 m^2 et plus avait été aménagée selon le nouveau concept du milieu de travail axé sur les activités.
Réaliser et réviser annuellement, sur un horizon de dix ans, une planification des besoins immobiliers des ministères et des organismes gouvernementaux.	Durant l'exercice 2022-2023, la SQI a consulté les 116 ministères et organismes (M/O) qui occupent 98 % des espaces de bureaux en propriété et en location. Cette consultation, reconduite annuellement auprès des M/O qui occupent des espaces de bureaux sur l'ensemble du territoire québécois, permet de connaître leurs besoins immobiliers à long terme, en tenant compte du télétravail.
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.	Considérant les changements de l'organisation du travail découlant de la pandémie, la SQI a actualisé sa stratégie afin de s'assurer qu'elle soit en adéquation avec l'évolution de l'occupation de l'espace, permettant ainsi de proposer de nouvelles orientations sur la composition optimale du parc immobilier des immeubles administratifs.
Améliorer sa démarche de location d'espaces pour mieux profiter des occasions du marché.	L'ensemble des baux venant à échéance d'ici 2030 a fait l'objet d'une analyse qui a permis d'identifier ceux qui seront visés par un appel d'offres de location. Pour l'exercice financier 2022-2023, dix appels d'offres de location ont été traités.

Pierre-Luc Giguère, technicien en exploitation d'immeubles
© Simon Létourneau

En gestion de projets et développement de l'expertise interne

Réduire les délais de livraison des projets majeurs d'infrastructure	La Société a mis en place un comité permanent afin d'améliorer la performance des échéanciers. Les travaux du comité s'orientent sur sept thèmes différents, soit la culture organisationnelle, la qualité de l'échéancier de référence, le contrôle et le suivi de l'échéancier de référence, les formations, la définition des besoins, la capacité et la collaboration auprès des entrepreneurs. Un plan d'action a été déployé pour faire en sorte que les initiatives identifiées dans le cadre du comité se concrétisent. Les initiatives ciblées comportent notamment : - La création, la mise en disponibilité et la normalisation de gabarits destinés à assurer une saine gestion des échéanciers adaptés aux différents types de projets ; - La sensibilisation des équipes quant à l'importance d'atteindre les objectifs en matière d'échéanciers et de mise en place d'activités de communication ciblées ; - L'ajout de formations sur *MS Project* pour parfaire le développement des ressources en gestion de projets ; - La revue des exigences contractuelles auprès des entrepreneurs, en ce qui concerne les échéanciers à produire dans le cadre de nos projets.
Diversifier les modes de réalisation en fonction de la nature des projets	La SQI continue d'appliquer son processus de sélection du mode de réalisation dans le cadre des projets dont le coût de projet est estimé à 5 M$ et plus. Le but est d'identifier le mode de réalisation le plus pertinent en fonction de la nature et du contexte du projet et de l'industrie. Au cours de l'année 2022-2023, vingt-trois[1] projets de 5 M$ et plus ont été assujettis à ce processus de sélection. De tous les projets de 5 M$ et plus dont le mode de réalisation a été sélectionné dans la présente période, cinq (5), c'est-à-dire 22 %, seront gérés en mode innovant ou alternatif. La SQI poursuit ses travaux visant à diversifier et à élargir les choix de modes de réalisation possibles afin d'optimiser et de développer des façons de planifier et de réaliser les projets qui soient plus efficientes et mieux adaptées au contexte du marché. De nouveaux modes innovants s'ajoutent dorénavant aux modes traditionnels et alternatifs traditionnellement utilisés : Gérant Constructeur, Conception-Construction avec concours d'architecture intégré, Conception-Construction Simplifié (CCS) et Conception-Construction Progressif (CCP). Le mode CCP comporte plusieurs avantages considérables dans le contexte du marché actuel : réduction de la durée de l'implication des équipes non retenues au terme du processus de sélection, réduction des coûts de coordination et de développement des propositions, et réduction des risques grâce à une meilleure connaissance mutuelle de ceux-ci et à une répartition optimisée en fonction de la capacité à les gérer. Au 31 mars 2023, cinq (5) projets étaient gérés en mode CCP, dont quatre avaient suivi le processus de sélection au cours de l'année 2022-2023. Durant cette dernière période, deux processus de qualification ont été lancés. D'autres modes de réalisation ou mécanismes de rémunération de l'entrepreneur sont en développement ou en analyse à la SQI : entreprise générale à deux étapes, réalisation de projet intégrée ([RPI] *Integrated Project Delivery [IPD]*) et contrat à prix coûtant majoré.
S'impliquer activement dans le virage numérique de l'industrie de la construction	Au cours de la dernière période, en collaboration avec le ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD) et avec quatre autres grands donneurs d'ouvrage publics, la SQI a poursuivi ses travaux de déploiement de la Feuille de route gouvernementale pour la mise en œuvre du BIM. Lancée publiquement le 20 août 2021, cette mesure du Plan d'action pour le secteur de la construction (PAC) se déploiera jusqu'en 2026 et vise, en collaboration avec l'industrie, à donner la cadence d'implantation du BIM dans les projets d'infrastructure publique réalisés au Québec. La section intitulée *Les pratiques collaboratives du BIM et du PCI : un déploiement qui s'accélère*, paraissant dans le présent rapport annuel, expose plus en détail la participation active de la SQI dans le virage numérique de l'industrie de la construction.
Intervenir plus en amont, tant dans les projets dont la Société est gestionnaire que dans ceux réalisés en association avec des organismes publics	À la demande du gouvernement, et afin d'assurer la réussite des initiatives qu'elle a priorisées, la SQI a mis son expertise au service de plusieurs ministères et organismes tels que le ministère de la Santé et des Services sociaux, et le ministère de l'Éducation au chapitre du démarrage, de la planification et de la réalisation des maisons des aînés et d'écoles secondaires. L'apport de la SQI à ces vastes chantiers consiste, notamment à mettre en place une structure de gouvernance appropriée, à superviser l'élaboration des programmes fonctionnels et des exigences techniques, ainsi qu'à élaborer les stratégies de conception, d'approvisionnement, de réalisation et de suivi de ces projets. L'approche BIM-PCI contribue également à concentrer les efforts dans les premières étapes du cycle de vie des projets.

[1] La statistique présentée dans la présente section prend en considération l'ensemble des projets de plus de 5 M$ alors que le suivi de l'objectif 1.A.2 du plan stratégique ne tient compte que de la portion des projets dont la valeur se situe entre 5 M$ et 50 M$.

Déclaration de services à la clientèle

La SQI entretient un lien direct avec plusieurs clientèles, dont les ministères et les organismes qu'elle dessert. Le service à la clientèle est au cœur des interventions quotidiennes menées par l'ensemble des équipes et se traduit, entre autres, par des engagements inscrits dans sa Déclaration de services à la clientèle. Le 1er avril 2022, une version mise à jour est entrée en vigueur, comprenant 14 engagements déclinés en 19 indicateurs. Cette refonte traduit la poursuite d'une culture axée sur l'amélioration continue, une harmonisation du niveau de service à la SQI et une expérience client au cœur des préoccupations de ses employés.

Des cibles ont été identifiées pour chaque engagement, et leur niveau est mesuré en utilisant les données de systèmes internes ainsi qu'à partir de cinq sondages transmis à l'ensemble des clientèles. Les indicateurs sont suivis dans un tableau de bord dont le développement informatique s'est terminé à la fin de l'exercice. C'est pourquoi l'appropriation et l'amélioration des résultats sont encore à un stade précoce. D'ailleurs, quatre indicateurs sont considérés en perfectionnement[1]. Les résultats au 31 mars 2023 sont présentés dans le tableau ci-après.

[1] Les résultats pour les indicateurs mentionnés « en perfectionnement » ne sont pas disponibles pour l'année 2022-2023. Les processus nécessaires à l'alimentation des indicateurs sont en cours d'implantation.

Indicateurs	Cibles	Résultats 2022-2023
INDICATEURS GÉNÉRAUX		
Satisfaction de la prestation de services globale	80 %	80,6 %
Communication des changements apportés à la tarification dans les 45 jours ouvrables	85 %	100 %
INDICATEURS POUR LES PROJETS D'INFRASTRUCTURES		
Accusé de réception réalisé dans les 5 jours ouvrables (en perfectionnement)	85 %	—
Mise en place du comité directeur dans les 10 jours ouvrables après avoir reçu l'autorisation officielle du projet (en perfectionnement)	90 %	—
Comité directeur tenu dans les 30 jours ouvrables (en perfectionnement)	85 %	—
Respect des échéanciers convenus	85 %	80 %
Respect des budgets autorisés	85 %	100 %[1]
Respect des communications	85 %	87,3 %
Frais facturables communiqués dans les 45 jours ouvrables suivant la fermeture du projet (en perfectionnement)	85 %	—
INDICATEURS POUR LA GESTION IMMOBILIÈRE		
Satisfaction du délai de traitement	85 %	81,4 %
Satisfaction globale du service rendu	85 %	82 %
Accusé de réception réalisé dans les 5 jours ouvrables	85 %	90,4 %
Rendez-vous de la revue de la demande fixé dans les 10 jours ouvrables	90 %	81,1 %
Revue de la demande effectuée dans les 30 jours ouvrables	85 %	80,1 %
Respect des échéanciers convenus	85 %	76 %
Respect des budgets autorisés	85 %	68 %
Respect des communications	85 %	92 %
Frais facturables communiqués dans les 45 jours ouvrables suivant la fermeture du projet	85 %	33,3 %
INDICATEUR POUR LES PROJETS EN ASSOCIATION		
Respect des communications pour les projets en association	85 %	100 %

[1] Cet indicateur est évalué pour les projets livrés et prend en considération les ajustements aux paramètres de projets requis dans le contexte du marché et autorisés en conséquence.

Plans d'action

L'indicateur phare de cette déclaration d'engagement est la mesure de la satisfaction des clients à l'égard des divers services de la SQI, qui donne une image à 360 degrés de la perception de la clientèle. Il est mesuré à partir du résultat obtenu à la question portant sur la satisfaction posée dans chacun des cinq sondages. Certains d'entre eux sont menés sur une base annuelle, d'autres sont transmis à la suite d'une intervention spécifique. Chaque sondage a une pondération dans l'ensemble du résultat. Le tableau ci-dessous illustre les résultats de chaque type de sondages qui composent le résultat global.

Type de services sondés	Catégories de clients	Satisfaction générale à l'égard du service
Appels de service au centre d'appels	Utilisateurs du centre d'appels	82 %
Projets d'exploitation	Personnes représentant le client pour les projets mineurs et standards en exploitation	96 %
Satisfaction globale	Sous-ministres adjoints et vice-présidents d'organismes	65 %
Projets majeurs d'infrastructures	Personnes représentant l'organisme public initiateur du projet ou le ministère pour les projets majeurs d'infrastructures	85 %
Projets en association	Personnes représentant l'organisme public initiateur du projet ou le ministère pour les projets en association	90 %

Ximena Camargo, conseillère stratégique

© Marc Couture

Témoignages de clients satisfaits

« Je souhaite vous remercier et souligner l'excellent travail et le soutien de votre équipe […]. Nous avons été en mesure de déposer nos documents pour le décret dans les délais auprès de notre Ministère afin que le tout soit soumis au gouvernement. Comme vous le savez, ce dossier est un incontournable pour l'École afin de répondre à nos besoins de croissance hors campus dans la métropole. »

Pierre St-Antoine, directeur général
École nationale de police du Québec

« J'aimerais porter à votre attention les compétences, le professionnalisme, la disponibilité, la diligence, la courtoisie et en bonus la bonne humeur dont a fait preuve votre employé tout au long de ce dossier urgent et important. Ces qualités démontrées […] ont assurément contribué à la bonne réalisation de ce projet spécialisé en télécommunications dans lequel plusieurs intervenants devaient être coordonnés […] pour la bonne marche du dossier. Je suis reconnaissant et très satisfait du travail accompli.

Ce fut un plaisir de travailler avec lui ! »

Tony Vibert, architecte – chargé de projets
Ministère de la Sécurité publique

« Je tenais simplement à prendre quelques instants […] pour souligner l'excellente collaboration que j'ai avec vous et tous les membres de votre équipe. Vous et votre équipe faites preuve d'un grand professionnalisme, d'une efficacité et d'une agilité remarquables afin qu'au quotidien nous puissions tous mener à terme les mandats qui nous sont confiés. C'est encore plus remarquable compte tenu des conditions plutôt difficiles auxquelles nous faisons face régulièrement […]

Bref, un énorme merci à vous tous. »

Dave Piton, technicien en soutien aux occupants
Ministère des Transports

« Un mot pour vous remercier très sincèrement, en mon nom et au nom de tout le personnel des services judiciaires du palais de justice de Laval, pour l'achat de mobiliers extérieurs qui sauront rendre les périodes de repos et de repas très agréables lors de la période estivale. […]

Merci pour l'initiative, c'est grandement apprécié. »

Lyne Béland, directrice régionale des services judiciaires de Laval et directrice du palais de justice de Laval
Ministère de la Justice

« Je souhaitais prendre quelques minutes pour souligner la qualité de la rencontre du comité directeur tenu hier pour le projet d'ajout d'espaces […]. L'avancement a été présenté de façon claire et très concise. Les réponses aux questions étaient précises et assumées.

Les prochaines semaines seront décisives pour la réalisation du projet et vous savoir autant impliqués est très rassurant.

J'espère que nous pourrons garder nos rencontres toujours aussi productives. »

Krystel Doucet MBA, MAP, directrice de l'expertise et du développement des infrastructures
Ministère de l'Enseignement supérieur

Plans d'action

Gabrielle Plamondon, conseillère TI niveau 3
Cédric Martel, conseiller TI niveau 3

© Étienne Dionne

Gestion des ressources humaines : un monde du travail en évolution

Le contexte de pénurie de main-d'œuvre, l'avènement du mode de travail hybride et la transition numérique accélérée ne sont que quelques éléments qui ont significativement transformé le monde du travail au cours des dernières années. Cette transformation commande de sortir des sentiers battus pour demeurer attractifs et renforcer l'engagement du personnel.

Afin de répondre à ces enjeux, la SQI réévalue ses façons de faire, multiplie ses modes de communication et développe de nouvelles compétences. Les actions prévues au Plan d'action des ressources humaines (PARH) 21-24 de la SQI se sont donc poursuivies, et de nouveaux moyens ont été ajoutés aux trois axes d'intervention suivants : *Soutenir la croissance, Contribuer à la transformation organisationnelle* et *Maintenir un niveau d'expertise de haute qualité*.

Une nouvelle stratégie d'attraction des talents

La stratégie d'attraction des talents 2022-2024 a été adoptée ; elle mise sur la multiplication des sources de recrutement :

> Médias sociaux : La Société a le souci d'humaniser son approche et son image de marque en misant sur les personnes et les équipes en action. Des campagnes annuelles ou selon des besoins spécifiques sont donc déployées en utilisant notamment les médias sociaux pour projeter l'image d'une organisation à dimension humaine.

> Relève étudiante : La SQI souhaite encourager la réussite scolaire et préparer la relève de demain en étant plus présente dans les établissements d'enseignement à tous les niveaux (universitaire, collégial et professionnel) et en concluant des partenariats prometteurs. Elle fait ainsi croître la notoriété et elle renforce la marque employeur par la promotion des opportunités de carrière à la SQI.

> Recrutement international : En plus de prôner la diversité et l'inclusion, le recrutement international permet de diversifier nos ressources ainsi que nos bassins de recrutement.

- Deux missions de recrutement international visant à rencontrer virtuellement des candidats issus de nombreux pays francophones. Participation à une mission au Maroc, organisée par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, afin de rencontrer des candidats potentiels œuvrant dans les métiers de la construction.

Propulser le talent et l'expertise

Animée par la volonté de faire croître l'expertise, d'optimiser le développement des compétences et le déploiement du talent de son personnel, l'organisation a amorcé un important chantier lui permettant de devenir une organisation apprenante. Cette orientation s'est traduite par la création d'une nouvelle direction entièrement dédiée aux activités d'intégration et de formation des employés.

L'Élévateur, un guichet unique d'accès aux savoirs, a également été déployé à cet effet. Ce bel exemple témoigne de l'engagement de l'organisation envers ses employés dans le développement de leurs compétences et d'une expertise collective.

De nombreuses nouveautés ont été proposées aux employés, telles que :

- Déploiement de la plateforme de formation en santé et sécurité au travail ;
- Conception et diffusion de 15 nouvelles capsules de formation réalisées à l'interne ;
- Conception et diffusion de nouveaux ateliers en ressources humaines et de formations diffusées aux gestionnaires ;
- Déploiement d'un nouveau catalogue de formation dans le portail de formation (nouvelle navigation et visuels améliorés) ;
- Design et publication de nouveaux parcours d'intégration et de formation par métier ou activité.

Le bien-être des employés au cœur de nos actions

Dans la continuité des initiatives déployées au cours des deux dernières années, la Société a mis à contribution ses équipes dans le but de bonifier l'expérience employé, notamment avec la réalisation des activités suivantes :

- Création d'un poste d'agent d'intégration et de fidélisation : personne dédiée à faciliter l'intégration des nouvelles ressources et à favoriser une expérience employé positive à la SQI. Ce nouveau rôle traduit toute l'importance accordée par la haute direction à la fidélisation de son personnel ;
- Boutique en ligne SQI : plus de 1 400 articles en circulation aux couleurs de la marque employeur ;
- Programme de reconnaissance : 600 employés ont profité du nouveau programme de reconnaissance des années de service ;
- Sondage de mobilisation sur le retour au bureau en mode hybride.

Pour faire suite à l'adoption de la *Loi modernisant le régime de santé et de sécurité au travail,* en octobre 2021, une attente organisationnelle en matière de santé et sécurité a été intégrée à l'exercice d'évaluation du rendement 2022-2023. Cette action démontre l'importance accordée par l'organisation à la prévention et à la protection de ses employés. À cet égard, plusieurs initiatives ont été mises de l'avant :

- Mise en place et/ou participation à différents groupes de travail multidisciplinaires visant à assurer la conformité législative des aspects liés à la santé et sécurité au travail (SST) dans la préparation d'appels d'offres publics ;
- Création de quatre capsules vidéo SST afin de donner aux équipes concernées un accès convivial à des informations fiables ;
- Réalisation de portraits permettant d'obtenir une vue d'ensemble des problématiques SST actuelles et favorisant une meilleure priorisation des interventions ;
- Conseil et accompagnement auprès des gestionnaires et de leurs équipes dans certains dossiers d'hygiène du travail (p. ex. l'amiante, la silice cristallisée, l'exposition respiratoire dans les ateliers de soudure/peinture, etc.).

Activités et résultats en regard du Plan d'action de développement durable 2022-2023

Le Plan d'action de développement durable 2022-2023 (PADD 22-23) de la SQI a été adopté au cours de l'exercice 2022-2023 pour assurer une transition entre la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020, qui s'est prolongée jusqu'en octobre 2022, et celle couvrant la période 2023-2028. Conformément aux instructions gouvernementales, ce plan intérimaire contient un nombre réduit d'actions et sa mise en œuvre couvrait la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023.

Les actions retenues visent la contribution aux chantiers prioritaires identifiés par le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP) pour la période, soit l'acquisition écoresponsable et l'évaluation de la durabilité des interventions gouvernementales. Elles visent également deux interventions permanentes de la SQI, à savoir la certification LEED des projets de construction et d'aménagement, ainsi que la caractérisation de la vulnérabilité aux changements climatiques du parc immobilier.

De ces 4 actions découlent 5 cibles. Au terme de la mise en œuvre du PADD 22-23, 4 cibles sur 5 sont atteintes.

NO	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
Action 1 - Inscrire à la certification LEED les projets admissibles				
1.1	% des projets inscrits	90 % des projets admissibles inscrits à une certification LEED d'ici le 31 mars 2023.	75 % - 3 projets admissibles sur 4 ont été inscrits à la certification LEED.	NON ATTEINTE
Action 2 - Évaluer la vulnérabilité aux changements climatiques de 16 immeubles de la SQI avec la méthodologie VACCIn				
2.1	% des bâtiments ciblés évalués	75 % des bâtiments ciblés évalués avec la méthodologie VACCIn[1] d'ici le 31 mars 2023.	94 % - 15 bâtiments sur les 16 ciblés ont été évalués.	ATTEINTE Avant ou à la date prévue
Action 3 - Mettre en place un groupe de travail chargé d'émettre des recommandations sur des orientations et lignes directrices sur les bonnes pratiques en approvisionnement écoresponsable				
3.1	Date de dépôt du cadre d'approvisionnement écoresponsable	Déposer un cadre d'approvisionnement écoresponsable au comité de direction d'ici le 31 mars 2023.	Le cadre a été déposé à la rencontre du comité de direction du 22 mars 2023.	ATTEINTE Avant ou à la date prévue
3.2	% des acquisitions écoresponsables effectuées sur la période de référence	Mesurer la proportion des acquisitions écoresponsables effectuées sur la période de référence d'ici le 31 mars 2023.	85 % - 96 contrats sur 113 adjugés sur la période de référence[2] comportent au moins un critère écoresponsable.	ATTEINTE Avant ou à la date prévue
Action 4 - Mettre en place un processus permettant d'intégrer l'évaluation de la durabilité dans les actions structurantes de la SQI				
4.1	Date de dépôt du processus	Déposer le processus au comité de direction d'ici le 31 mars 2023.	Le processus a été déposé lors de la rencontre du comité de direction du 22 mars 2023.	ATTEINTE Avant ou à la date prévue

1 VACCIn : Vulnérabilité des bÂtiments aux Changements CIlmatiques est l'outil développé dans le cadre du projet de recherche sur l'évaluation des risques climatiques par la Société.

2 La période de référence a été fixée du 15 février 2023 au 15 mars 2023.

03

MESURES D'EXEMPLARITÉ

Hamid Meftouh, chargé de projets intermédiaire
Mathieu Leclerc, directeur
Nathalie Paré, technicienne en administration de projets

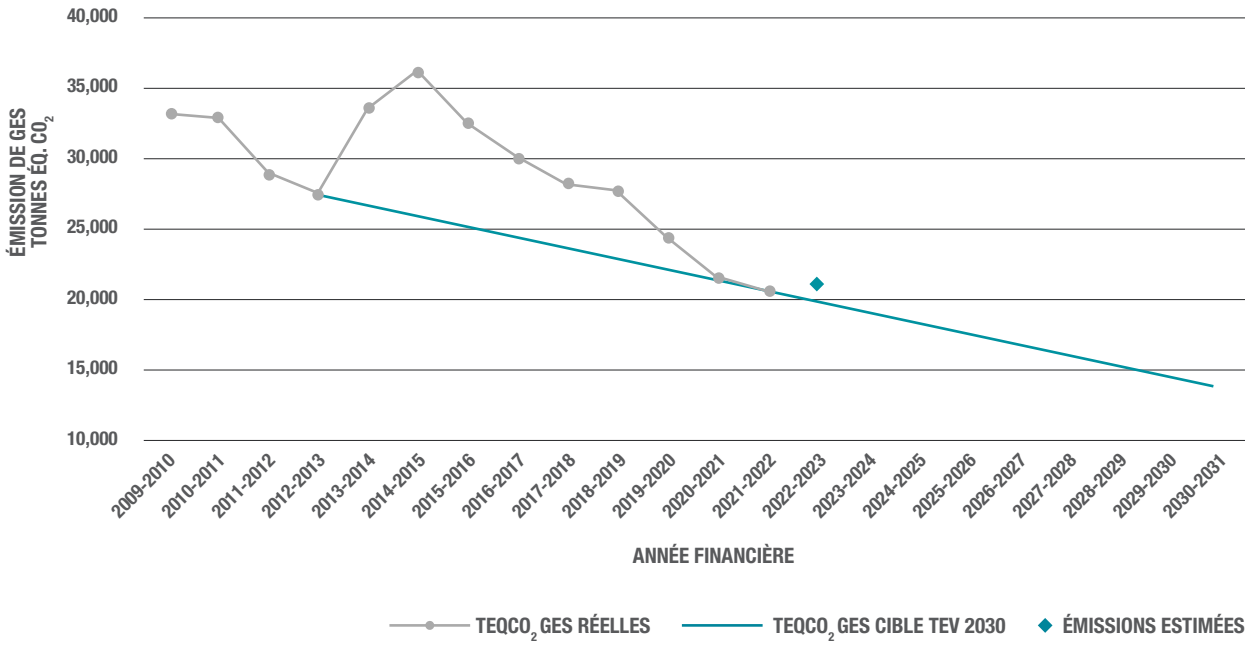
© Marc Couture

Émissions de gaz à effet de serre

La réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) est au cœur du Plan pour une économie verte (PEV2030) mis en place en 2020. Le PEV2030 identifie une cible de réduction de 60 % des émissions de GES du parc immobilier du gouvernement du Québec par rapport aux émissions de 1990. En raison de l'absence de données pour 1990, il a été convenu d'utiliser l'année 2012-2013 comme référence pour les émissions de GES, avec une cible de réduction à atteindre de 50 % par rapport à celle-ci. La SQI, en tant que propriétaire d'un important parc de bâtiments répartis sur tout le territoire, est une alliée incontournable de ce Plan.

C'est dans ce contexte que la Société a établi ses cibles annuelles de décarbonation pour assurer l'atteinte des objectifs fixés par le gouvernement pour 2030.

Évolution des émissions de GES depuis l'année de référence 2012-2013



RÉSULTATS ACTUELS

23 %

de réduction des émissions de gaz à effet de serre

L'émission des GES des immeubles de la SQI a diminué de 23 % (6 447 tonnes, pour des émissions totales de 21 113 tonnes) par rapport à l'année de référence 2012-2013 (27 560 tonnes émises). Toutefois, cela représente une augmentation de 2,7 % (560 tonnes) par rapport à l'année 2021-2022.

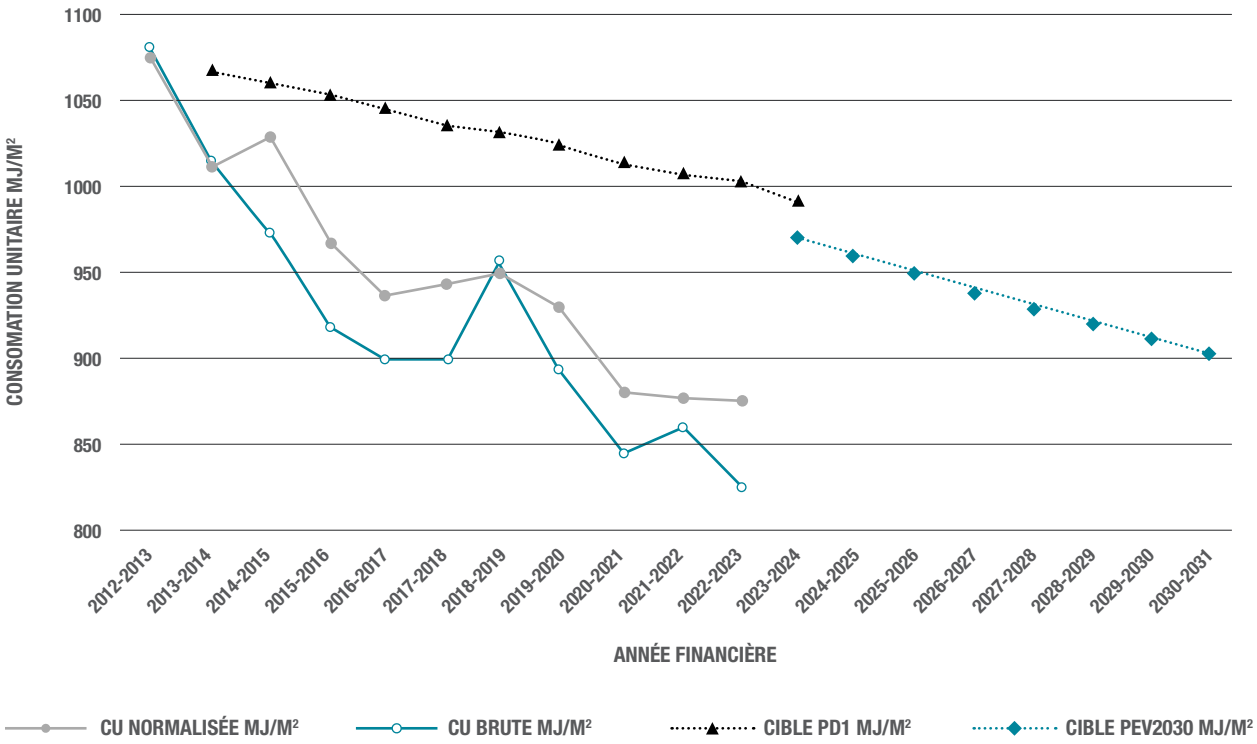
Le principal facteur de cette récente augmentation est une hausse importante de la consommation estimée de gaz naturel dans un bâtiment qui s'avère un grand consommateur. Or, une erreur de calibration du compteur de ce bâtiment a été découverte par le fournisseur de gaz naturel au cours de la dernière année. Au moment de la rédaction de ces lignes, la consommation annuelle et historique réelle n'était pas connue; elle était seulement estimée. À lui seul, cet ajustement de la consommation pourrait avoir un effet important sur les données d'émission des GES par rapport à l'année 2021-2022.

Parmi les autres facteurs, on constate une augmentation de consommation de combustible dans quelques bâtiments due à l'utilisation accrue de groupes électrogènes attribuable à de nombreuses pannes électriques et à des problèmes liés à l'opération des systèmes normaux (chaudière électrique, géothermie, etc.). Cela a limité, sur le bilan global, l'impact positif des efforts de décarbonation faits dans d'autres bâtiments.

Consommation énergétique

Le Plan directeur en transition, innovation et efficacité énergétiques du Québec 2018-2023 (PD1) guide les interventions du gouvernement et celles de ses partenaires dans leur effort collectif pour améliorer l'efficacité énergétique moyenne de la société québécoise et abaisser sa consommation de produits pétroliers. À cet effet, la SQI doit réduire la consommation énergétique unitaire de son parc immobilier de 16 % par rapport à l'année de référence 2012-2013 d'ici 2030.

Consommation énergétique unitaire depuis l'année de référence 2012-2013



RÉSULTATS ACTUELS

18,4 %

de diminution de la consommation énergétique normalisée

La consommation énergétique unitaire normalisée pour le parc immobilier de la SQI se situe à 877 mégajoules par mètre carré (MJ/m²) au 31 mars 2023 par rapport à 1 075 MJ/m² pour l'année de référence 2012-2013. La consommation énergétique du parc immobilier en propriété est restée pratiquement identique à celle de l'année 2021-2022 en valeur normalisée[1].

[1] La consommation unitaire (CU) brute regroupe toute la consommation du bâtiment sans tenir compte des fluctuations annuelles de la météo. La CU dite normalisée apporte une correction en fonction d'une normale climatique pondérée pour chaque région sur une période de 30 ans.

Plan d'électrification des transports

Depuis l'année 2014-2015, 1 918 bornes de recharge ont été installées dans le parc immobilier de la SQI afin de contribuer activement au Plan d'action en électrification des transports 2015-2020 et au Plan pour une économie verte 2030 lancés par le gouvernement. Ce dernier s'appuie notamment sur des mesures visant l'exemplarité de l'État par l'électrification de sa flotte automobile. À ce titre, le gouvernement s'engage à ce que la totalité de ses véhicules légers, fourgonnettes, minifourgonnettes et véhicules utilitaires sport, ainsi que le quart des camionnettes, appartenant au parc gouvernemental soient électriques d'ici 2030. En conséquence, la SQI coordonne le réseau de bornes de recharge électriques dans les édifices gouvernementaux.

Afin de promouvoir l'électrification des transports, la SQI offre également un parc de recharge destiné aux visiteurs et aux employés du gouvernement. Un peu plus de 300 bornes publiques sont donc accessibles dans plusieurs de nos propriétés et locations du Québec, au tarif de 1 $/heure. De plus, la SQI a installé ses toutes premières bornes pour les véhicules lourds (flotte du ministère des Transports et de la Mobilité durable) ; éventuellement, elles seront à la disposition des camionnettes.

L'électrification plus active du parc de véhicules du gouvernement et le déploiement des bornes de recharge serviront de vitrine pour l'utilisation, à plus grande échelle, du réseau automobile électrique.

Utilisation du bois dans la construction

Pour une 2e année, la SQI a maintenu son leadership parmi les donneurs d'ouvrage publics quant à l'intégration du bois dans ses projets en appliquant le Plan de mise en œuvre 2021-2026 de la Politique sur l'intégration du bois dans la construction. Conformément à cette politique, les experts de la SQI procèdent, en avant-projet, à une analyse du potentiel d'intégration du bois dans les projets de construction, autant en ce qui a trait à la structure qu'aux parements extérieurs et à la finition intérieure. Cette analyse est réalisée à l'aide d'un outil d'aide à la décision, développé par la SQI, qui tient compte de plusieurs critères de faisabilité. Cette première activité est accompagnée d'une analyse comparative des émissions de gaz à effet de serre (GES) produits par les matériaux de structure avec l'outil Gestimat. La SQI a poursuivi sa contribution au développement de cet outil en participant à un comité de travail.

En 2022-2023, dix-huit bâtiments répartis dans quatorze projets ont fait l'objet d'une analyse en avant-projet pour l'intégration du bois. Parmi ces bâtiments, onze ont fait l'objet d'une analyse comparative de réduction des GES. Pour cette même période, la construction de cinq bâtiments avec une structure en bois a été achevée. Parmi ces projets, deux bâtiments ont été analysés à la suite de leur construction afin de confirmer la réduction réelle des GES.

Cela a d'ailleurs permis d'atteindre une partie des cibles du Plan de mise en œuvre de la Politique. Toutes ces informations sont transmises au ministère des Ressources naturelles et des Forêts dans le cadre de la reddition de comptes annuelle visant à mesurer la progression de l'utilisation du bois dans la construction.

De plus, la SQI participe à un comité de travail interministériel visant à faire évoluer la réglementation permettant la construction en bois. Elle est toujours membre du Comité interministériel de haut niveau sur l'exemplarité gouvernementale en construction bois.

Mesures d'exemplarité

Aménagement de la phase 3 de la Promenade Samuel-De Champlain à Québec
© Karine Plamondon

LEED – BOMA BEST

Inscriptions et certifications LEED[1]

Un projet en location a obtenu la certification LEED C+CI de niveau argent en 2022-2023. Il s'agit du projet de relocalisation et d'aménagement des bureaux de Retraite Québec, situés au 1055, boulevard René-Lévesque Est à Montréal. Autrement, trois nouveaux projets ont été inscrits à la certification LEED C+CI. De plus, le nombre de nouvelles inscriptions à la certification LEED C+CB s'établit à 18, soit 12 projets dans le domaine de la santé, 5 projets dans le milieu scolaire et 1 projet en association. Cela porte à 103 le nombre de projets, terminés ou en cours, en attente d'une certification[2].

Portrait en date du 31 mars 2023 :

Nombre de projets LEED C+CB certifiés au total	35
Nombre de projets LEED C+CI certifiés au total	19
Total des projets certifiés LEED	54

Certifications BOMA BEST[3]

Le palais de justice de Granby, situé au 77, rue Principale, a reçu la certification BOMA BEST de catégorie « Argent » en 2022-2023.

Cela porte à douze le nombre de bâtiments certifiés.

1 LEED : le système LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) est un système d'évaluation reconnu partout dans le monde tenant lieu de référence en matière de durabilité et de bâtiment écologique. La certification LEED, qui propose quatre niveaux de certification, signifie qu'un bâtiment préserve les ressources, réduit les coûts d'exploitation, accorde la priorité aux pratiques durables, réduit les émissions de carbone et crée un environnement plus sain. La certification LEED C+CB (conception et construction de bâtiment) vise les projets de construction, de rénovation majeure ou d'agrandissement, tandis que la certification LEED C+CI (conception et construction de l'intérieur) s'applique aux projets d'aménagement des espaces commerciaux.

2 À noter que deux projets ont été retirés de la liste puisqu'ils n'obtiendront pas la certification.

3 BOMA 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 cinq niveaux de certification établis à partir d'une évaluation de la performance environnementale d'un immeuble selon dix critères de gestion environnementale.

Nouvelle école secondaire du Centre de services scolaire des Chênes à Drummondville

Stratégie québécoise de développement de l'aluminium

Depuis 2017, la SQI participe à la mise en œuvre de la Stratégie québécoise de développement de l'aluminium (SQDA) qui vise notamment à mettre en valeur des produits d'aluminium dans les projets d'édifices gouvernementaux. Dans le cadre de la 3e phase du programme (SQDA 2021-24), la SQI continue de soutenir la démonstration et l'utilisation innovante de ce matériau dans ses projets.

Ainsi, au cours de l'année 2022-2023, la SQI a confirmé l'engagement d'une contribution financière pour le projet d'une école secondaire du Centre de services scolaire des Chênes à Drummondville. Par son traitement architectural inventif et grâce à ses qualités esthétiques, formelles et fonctionnelles, ce projet atteint les objectifs d'utilisation originale du matériau.

Une seconde intervention concerne le nouveau stationnement étagé de l'hôpital Pierre-Le Gardeur à Terrebonne, réalisé dans le cadre de réaménagement et de son agrandissement. La SQI a réservé une contribution pour soutenir l'innovation et la démonstration des produits d'aluminium dans ce projet, soit la pose d'un voile d'aluminium qui servira de parement architectural et l'utilisation de conduits d'aluminium pour le réseau électrique.

À ce jour, la mise en œuvre de la SQDA à la SQI a permis de bonifier deux projets achevés et trois projets en cours. D'autres projets en conception sont identifiés pour leur potentiel d'innovation et de démonstration et pourront s'ajouter au portefeuille des projets de la SQI qui mettent l'aluminium en valeur.

Palais de justice de Rimouski
© Jonathan Robert

Le Plan d'action de mise en valeur du patrimoine culturel et immobilier 2021-2025

Le Plan d'action de mise en valeur du patrimoine architectural et culturel 2021-2025 (PAMVPCI), dont la Société s'est doté, guide les actions de conservation, de transmission et de valorisation du patrimoine s'appliquant au parc immobilier dont elle est propriétaire. Dans une perspective de développement durable, le PAMVPCI contribue également aux objectifs culturels de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020, prolongée jusqu'en 2022, ainsi qu'à la Politique culturelle du Québec, notamment par le biais de diverses publications d'information et de sensibilisation internes.

Dans ce cadre, la SQI a conçu un nouvel outil d'évaluation qui permet d'établir le portrait général de la valeur architecturale, paysagère, historique et sociale de ses bâtiments. Pour la deuxième année de mise en œuvre du PAMVPCI, la Société a réévalué, à l'aide de cette méthode, 24 des 57 bâtiments identifiés à son registre des immeubles patrimoniaux. Ces évaluations ont été présentées à un comité-conseil interne afin d'en assurer la justesse.

Par ailleurs, la SQI participe à la *Table de concertation en matière de patrimoine immobilier gouvernemental*. La création de cette table de concertation est précisée par la *Loi sur le patrimoine culturel*.

Maison des aînés et alternative de Lévis
© Joel Gingras

Intégration des œuvres d'art

Au fil des ans, grâce à l'application rigoureuse de 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. Celle-ci comprend 243 œuvres faisant appel à une gamme diversifiée de techniques (sculptures, murales, tapisseries, vitraux, etc.). Ces œuvres, accessibles aux citoyens, rehaussent la valeur culturelle de nombreux édifices en propriété de la SQI.

Au cours de l'exercice 2022-2023, deux nouvelles œuvres ont été intégrées dans les immeubles suivants :

- Nouveau poste de la Sûreté du Québec – MRC Brome-Missisquoi (111, rue de la Sûreté à Dunham)
- Grand quartier général de la Sûreté du Québec et Laboratoire des sciences judiciaires et de médecine légale (1701, rue Parthenais à Montréal)

Il est à noter qu'en raison de la mise en vente du 17785, boulevard Lacroix à Saint-Georges-de-Beauce, une œuvre a été cédée à la municipalité de Beaumont.

Finalement, à titre de gestionnaire de projets, la SQI a participé à 12 projets intégrant des œuvres d'art dans de nouveaux édifices réalisés pour le réseau de la santé et des services sociaux :

- Centre de recherche du nouveau complexe hospitalier – site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus
- Pavillon de santé mentale à Saint-Jérôme
- Institut de cardiologie de Montréal
- Maison des aînés et alternative de Roberval
- Maison des aînés et alternative de la Rivière-Saguenay (Chicoutimi)
- Maison des aînés et alternative des Cascades (Alma)
- Maison des aînés et alternative à Thetford Mines (secteur de Black Lake)
- Maison des aînés et alternative de Sherbrooke
- Maison des aînés de Magog
- Maison des aînés de Sainte-Anne-des-Plaines
- Maison des aînés de Rivière-du-Loup
- Maison des aînés de Lévis

04

GOUVERNANCE

Les membres du conseil d'administration

M. François Turenne

Administrateur de sociétés, monsieur 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 assumant notamment la responsabilité liée à la gestion budgétaire et immobilière. Monsieur Turenne a également été membre de différents conseils d'administration dans le passé.

Mandat renouvelé le 30 juin 2021 **Mandat de deux ans**	**Président du conseil d'administration**	**Membre indépendant**	**Président du comité de gouvernance et d'éthique**

M^me^ Caroline Bourgeois

Membre de l'Ordre des architectes du Québec et détentrice d'une maîtrise en gestion de projets, madame Caroline Bourgeois travaille au sein de l'organisation depuis près de vingt-cinq ans. Elle y a entre autres occupé les postes de chargée de projets, de directrice de projets, de directrice de l'expertise et du développement, de directrice générale de la gestion de projets Est, ainsi que de vice-présidente à la gestion de projets Est du Québec.

Avant d'amorcer sa carrière à la Société québécoise des infrastructures, madame Bourgeois a travaillé dans plusieurs bureaux d'architectes, notamment comme associée, en plus d'avoir fondé et dirigé une entreprise dans le domaine de l'immobilier.

Nommée le 4 avril 2022 **Mandat de cinq ans**	**Administratrice**	**Présidente-directrice générale**

M^me^ Menelika Bekolo

Détentrice d'un baccalauréat et d'une maîtrise en génie électrique de Polytechnique Montréal, d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en gestion de l'Université McGill et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal, madame Menelika Bekolo compte une quinzaine d'années d'expérience dans les secteurs de l'énergie et de la gestion de projets. Son parcours l'a conduite à occuper des postes d'ingénieure électrique au sein d'organisations telles que CIMA+, la Régie de l'énergie du Québec et Hydro-Québec. Elle a également agi en tant qu'experte internationale sur des projets d'infrastructures électriques. Ce parcours lui permet d'avoir une expertise reconnue en planification de projets d'envergure, en gestion de projets, et en innovation et transition énergétique. Actuellement à l'emploi d'Hitachi Energy Canada, elle agit à titre de directrice, Contrats et appels d'offres pour des projets d'infrastructures électriques partout au Canada.

Madame Bekolo est membre de l'Ordre des ingénieurs du Québec et siège actuellement au conseil d'administration de cette organisation. De plus, elle y a présidé durant quelques années le comité régional de Montréal. Elle siège également aux conseils d'administration de la Fondation et Alumni de Polytechnique Montréal, de Technoscience Montréal, et elle est membre du Groupe des Trente de Concertation Montréal, une initiative en gouvernance propulsée par l'agglomération de Montréal.

Nommée le 12 janvier 2022 **Mandat de quatre ans**	**Administratrice**	**Membre indépendante**	**Membre du comité sur le développement durable et l'innovation**

M^me^ Manon Boily

Madame Manon Boily est présidente-directrice générale de l'Institut national de psychiatrie légale Philippe-Pinel depuis le 1er avril 2020. Gestionnaire chevronnée, elle possède une connaissance approfondie des enjeux du réseau de la santé et des services sociaux dans lequel elle évolue, depuis le début de sa carrière en gestion au milieu des années 90. Elle a été directrice de la coordination ministérielle 514-450 au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), avant de devenir, en 2019, directrice générale adjointe de la coordination réseau de la Direction générale de la coordination, de la planification, de la performance et de la qualité du MSSS.

Elle a également occupé des postes de gestion à la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Laval, à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé de Laval/CHARL, et elle a été directrice générale du CLSC-CHSLD de Saint-Michel, entre 1998 et 2005, avant de devenir directrice générale du Centre de santé et de services sociaux du Cœur-de-l'Île de 2005 à 2009, puis de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont jusqu'en 2015. Par la suite, elle a œuvré au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) jusqu'en 2020. Madame Boily est détentrice de diplômes d'études supérieures en administration sociale ainsi qu'en administration de la santé de l'Université de Montréal ; elle est aussi détentrice d'un baccalauréat ès arts de l'Université Laval. Depuis toujours, l'amélioration des connaissances et des services se destinant particulièrement aux personnes vulnérables lui tient à cœur.

Nommée le 4 mai 2022 **Mandat de quatre ans**	**Administratrice**	**Membre du comité des ressources humaines**	**Membres du comité sur le développement durable et l'innovation**

M^me^ Michèle Bourget

Économiste de formation, madame 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.

Madame 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. En outre, elle a 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.

Mandat renouvelé le 11 novembre 2019 Mandat de quatre ans	**Administratrice**	**Membre indépendante**	**Membre du comité d'audit**

M. Alain Fortin, FCPA

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, monsieur Alain Fortin détient un baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Chicoutimi. Il a été associé chez Deloitte pendant près de trente ans. Au cours de sa carrière, monsieur Fortin a 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 de l'industrie manufacturière. Il a également agi à titre d'associé responsable de bureau, de directeur régional de sept bureaux au Saguenay–Lac-Saint-Jean, de 2000 à 2010, et de directeur de la fonction audit pour tous les bureaux de l'est du Québec.

Monsieur 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, le transport, 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.

Mandat renouvelé le 12 janvier 2022 Mandat de trois ans	**Administrateur**	**Président du comité d'audit**	**Membre du comité des ressources humaines**
	Membre indépendant	**Membre du comité de gouvernance et d'éthique**	

M. Daniel Gilbert

Conseiller stratégique en pratique privée et administrateur de sociétés certifié, monsieur Daniel Gilbert est titulaire d'une maîtrise en ingénierie de l'Université Concordia, d'un baccalauréat en architecture de l'Université de Montréal, et il est membre de l'Ordre des architectes du Québec.

Il a œuvré comme haut dirigeant de la fonction publique québécoise de 1992 à 2012. Il a successivement été vice-président aux opérations, à la construction, et président-directeur général de la Société immobilière du Québec. Il a aussi présidé la Régie du bâtiment du Québec, et il a agi comme vice-président, ressources matérielles et moyens de communication du Centre de services partagés du Québec. Il a auparavant occupé divers postes au sein de firmes d'architecture et de multinationales canadiennes.

Présentement, il préside le conseil d'administration de la Maison de l'architecture et du design, une société immobilière logeant plusieurs organismes du domaine de l'architecture et du design ainsi que celui d'Agiro, organisme voué à la protection de l'environnement dans la région de la Capitale-Nationale. Administrateur de l'Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec, il y préside le comité des ressources technologiques et immobilières.

Nommé le 24 novembre 2021 **Mandat de quatre ans**	**Administrateur** **Membre indépendant**	**Président du comité sur le développement durable et l'innovation** **Membre du comité de gouvernance et d'éthique**	**Membre du comité mixte des services à la clientèle**

M. Marc-Antoine L'Allier

Gestionnaire immobilier, monsieur 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 divises, dont la valeur des actifs sous gestion totalise 750 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, monsieur 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. En février 2019, monsieur L'Allier a été désigné membre du conseil d'administration de la Société Parc-Auto du Québec.

Mandat renouvelé le 12 janvier 2022 **Mandat de trois ans**	**Administrateur** **Membre indépendant**	**Président du comité mixte des services à la clientèle**	**Membre du comité de gouvernance et d'éthique**

M. Denis Lebel

Administrateur et gestionnaire, monsieur Denis Lebel a été président-directeur général du Conseil de l'industrie forestière du Québec, de 2017 à 2020. Il a été député fédéral du comté de Lac-Saint-Jean, de 2007 à 2017, occupant les fonctions de chef adjoint de l'opposition officielle, de ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, de ministre des Affaires intergouvernementales, de président du Conseil privé de la Reine et de ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour le Québec. De 2000 à 2007, il a été maire de Roberval, membre du conseil d'administration et du conseil exécutif de l'Union des municipalités du Québec, et vice-président de l'Agence de santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Par ailleurs, il a été gestionnaire et administrateur de plusieurs autres organisations tout au cours de sa carrière.

Nommé le 12 janvier 2022
Mandat de quatre ans

Administrateur

Membre indépendant

Membre du comité mixte des services à la clientèle

Membre du comité des ressources humaines

M^me^ Paule-Anne Morin

Titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires (système d'information) de l'Université Laval, madame Paule-Anne Morin détient également les titres de conseiller en management certifié (C.M.C.), d'administrateur agréé (adm. a.) et d'administrateur de sociétés certifié (ASC C.Dir.).

Au cours de sa carrière, elle a occupé plusieurs postes de direction au sein de cabinets-conseils en gestion et en technologie de l'information, en plus d'œuvrer comme consultante stratégique dans les secteurs de la santé et de la finance, et en milieu universitaire et gouvernemental.

Madame Morin siège actuellement aux conseils d'administration de l'Université Laval, d'UV Assurance, de Kaleido et de la Financière agricole du Québec, tout en étant membre du comité d'audit du ministère des Transports et de la Mobilité durable. Antérieurement, elle a été administratrice aux conseils d'administration du Centre francophone d'informatisation des organisations et de la Société du Centre des congrès de Québec.

Nommée le 24 novembre 2021
Mandat de quatre ans

Administratrice

Membre indépendante

Membre du comité d'audit

Membre du comité sur le développement durable et l'innovation

M^me^ Lise Verreault

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, madame 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 région.

Madame Verreault a amorcé sa carrière en gestion des ressources humaines dans les établissements de santé. Elle a aussi 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.

Madame Verreault siège au conseil d'administration de la Société Parc-Auto du Québec. Elle occupe également la fonction de présidente de la Table de concertation nationale du transport rémunéré de personnes par automobile.

Au cours des années 2000, madame 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.

Mandat renouvelé le 12 janvier 2022 **Mandat de trois ans**	**Administratrice** **Membre indépendante**	**Vice-présidente du conseil d'administration** **Présidente du comité des ressources humaines**	**Membre du comité de gouvernance et d'éthique** **Membre du comité d'audit**

Conseil d'administration

Mandat du conseil

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

Composition du conseil

Au 31 mars 2023, le conseil d'administration était composé de onze membres, dont le président du conseil et la nouvelle présidente-directrice générale nommée au cours de l'exercice, lesquels sont désignés par le gouvernement du Québec selon les critères prévus dans la loi constitutive de la Société ainsi qu'en fonction des profils de compétence et d'expérience approuvés par le conseil d'administration. Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, neuf[1] membres du conseil ont le statut de membres indépendants, et deux membres étaient âgés de trente-cinq ans ou moins au moment de leur nomination. De plus, le conseil respecte les règles de parité entre les femmes et les hommes, étant constitué de six femmes et de cinq hommes.

Au cours de l'exercice et conséquemment à la démission de madame Julie Boucher à titre de membre du conseil d'administration, le gouvernement a procédé à la nomination de madame Manon Boily à titre de membre ayant un profil pertinent au secteur de la santé et des services sociaux.

Sommaire des activités du conseil d'administration au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2023

Le conseil d'administration s'est réuni à six reprises en mode hybride, tandis que ses comités ont tenu au total vingt-deux rencontres.

En plus de ses activités récurrentes, le conseil a autorisé diverses transactions immobilières conformément aux orientations émanant de la Vision immobilière du gouvernement du Québec. Le conseil a fourni l'appui et les conseils nécessaires à la Société à l'égard des enjeux auxquels elle fait face, notamment concernant sa capacité, l'effervescence du secteur de la construction et l'importance du portefeuille de projets sous gestion.

Le conseil a suivi avec intérêt le bilan annuel du Plan stratégique 2018-2023. Il a également participé à divers ateliers en lien avec le Plan stratégique 2023-2027 afin de brosser le portrait de la situation actuelle, d'identifier les enjeux et les orientations pertinentes, et il a effectué un suivi de l'avancement des différents travaux et consultations requis dans le cadre de son adoption.

Enfin, un suivi des activités de la Société Parc-Auto du Québec (SPAQ), filiale de la SQI, a été effectué à chacune des séances.

Programme de formation continue

Dans le cadre du programme de formation continue mis en place conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, de la formation a été offerte aux administrateurs en cours de séance par le Collège des administrateurs de sociétés portant sur le rôle du conseil d'administration dans la gouvernance de l'innovation et sur l'agilité organisationnelle.

[1] Le nombre de membres indépendants est passé de huit à neuf au cours de l'exercice.

Relevé des présences[1] des membres du conseil d'administration (séances ordinaires et extraordinaires)

	Conseil d'administration (6 réunions)	Comité de gouvernance et d'éthique (5 réunions)	Comité d'audit (5 réunions)	Comité des ressources humaines (5 réunions)	Comité mixte des services à la clientèle (2 réunions)	Comité sur le développement durable et l'innovation (5 réunions)
ADMINISTRATEURS EN FONCTION AU 31 MARS 2023						
François Turenne	6/6	5/5	1/5[2]	1/5[2]	0/2[2]	0/5[2]
Caroline Bourgeois[3]	6/6	5/5	5/5	5/5	2/2	5/5
Menelika Bekolo	5/6					5/5
Manon Boily	5/6			2/5[4]		3/5[5]
Michèle Bourget	6/6		5/5			
Alain Fortin	6/6	5/5	5/5	5/5		
Daniel Gilbert	6/6	5/5			2/2	5/5
Marc-Antoine L'Allier	6/6	5/5			2/2	
Denis Lebel	6/6			5/5	2/2	
Paule-Anne Morin	5/6		5/5			4/5
Lise Verreault	6/6	5/5	5/5	5/5		
ADMINISTRATEUR AYANT QUITTÉ SA FONCTION EN 2022-2023						
Julie Boucher[6]	0/6			0/5		0/5

1 Toutes les absences ont été motivées par les membres.
2 Présence facultative à titre de membre suppléant.
3 La présidente-directrice générale est membre d'office de tous les comités.
4 Nommée le 4 mai 2022 à titre de membre du conseil d'administration, et désignée le 5 mai 2022 à titre de membre du comité des ressources humaines et du comité sur le développement durable et l'innovation.
5 Nommée le 4 mai 2022 à titre de membre du conseil d'administration, et désignée le 5 mai 2022 à titre de membre du comité des ressources humaines et du comité sur le développement durable et l'innovation.
6 Membre remplacée le 4 mai 2022.

Rapports des comités du conseil d'administration[1]

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 SQI, et il s'assure que les membres du conseil agissent selon de hautes normes de compétence, de transparence et d'intégrité.

Nombre de séances : 5

Composition du comité

Président : François Turenne

Membres : Lise Verreault, Alain Fortin, Daniel Gilbert et Marc-Antoine L'Allier

Sommaire des activités du comité de gouvernance et d'éthique

Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment recommandé au conseil d'administration d'apporter des modifications au règlement sur la signature de certains documents et au règlement intérieur de la Société. Il a aussi recommandé la mise à jour du profil de compétences et d'expérience des membres du CA. Une reddition de comptes en éthique lui a été présentée.

Dans le cadre du suivi des activités de la SPAQ, filiale de la SQI, outre les recommandations formulées par le conseil, le comité a été consulté à l'égard de la gouvernance de celle-ci.

[1] Tous les comités font rapport de leurs activités au conseil d'administration après chacune de leurs réunions.

Rapport du comité d'audit[1]

Mandat du comité

Le rôle du comité d'audit est d'assister le conseil d'administration en vue d'une saine gouvernance au chapitre des contrôles internes, de la communication d'informations financières, de la gestion des risques, de la saine gestion financière, de l'optimisation des ressources, de la vérification interne, ainsi que du respect des lois, des politiques et des directives à caractère financier. Le comité assure également les suivis relatifs aux travaux réalisés par le Vérificateur général du Québec, notamment ceux se penchant sur le plan d'audit des états financiers.

Nombre de séances : 5

Composition du comité

Président : Alain Fortin

Membres : Michèle Bourget, Lise Verreault, Paule-Anne Morin et la directrice de l'audit interne

Membre suppléant : François Turenne

Sommaire des activités réalisées par le comité d'audit

Dans la foulée de ses travaux, le comité a notamment recommandé au conseil d'administration l'approbation du budget de fonctionnement 2023-2024 et des états financiers consolidés de la Société. Le comité a également recommandé la modification de la Politique de gestion des risques et du Règlement sur la tarification des services immobiliers rendus par la Société.

Un suivi budgétaire est présenté régulièrement au comité pour le tenir informé des résultats financiers de la Société. Celui-ci a surveillé attentivement les mises à jour annuelles et les suivis trimestriels et semestriels respectifs du Plan triennal de gestion des risques majeurs et du Plan triennal de gestion des risques de corruption et de collusion. Le comité a aussi effectué les suivis trimestriels du Plan stratégique 2018-2023. De plus, les résultats de l'étalonnage sur la gestion de projets et de la capacité mené conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* lui ont été présentés.

Le comité a encadré les activités de la Direction de l'audit interne. Il a ainsi approuvé le Plan triennal d'audit interne 2022-2025. Le comité a statué sur les attentes à l'égard de la Direction de l'audit interne et celles-ci lui ont été communiquées.

Le comité a été informé assidûment du suivi des plans d'action découlant des rapports du Vérificateur général du Québec.

[1] Le nom du comité a été modifié de « comité de vérification » en « comité d'audit » le 3 juin 2022, à la suite d'une modification à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

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.

Nombre de séances : 5

Composition du comité

Présidente : Lise Verreault

Membres : Manon Boily, Alain Fortin et Denis Lebel

Membre suppléant : François Turenne

Sommaire des activités du comité des ressources humaines

Dans le cadre de ses travaux, le comité a été consulté sur différentes questions ayant trait aux conditions de travail des employés. Différents indicateurs ont été présentés et examinés par le comité tels l'engagement des employés, l'absentéisme ou le volume de plaintes en harcèlement psychologique, en violence ou en conflit au travail. Tout au long de l'exercice financier, le comité a suivi avec attention l'état d'avancement des négociations dans le cadre du renouvellement des conventions collectives des employés de la Société.

Rapport du comité mixte des services à la clientèle

Mandat du comité

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

Nombre de séances : 2

Composition du comité

Membres internes

Président : Marc-Antoine L'Allier

Membres : Daniel Gilbert et Denis Lebel

Membre suppléant : François Turenne

Membres externes

Un représentant du :

Ministère de l'Éducation

Ministère de la Justice

Ministère de la Santé et des Services sociaux

Ministère de la Sécurité publique

Ministère des Transports et de la Mobilité durable

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Sommaire des activités du comité mixte des services à la clientèle

Dans le cadre de ses activités, le comité a souhaité préconiser la présentation plus régulière d'études de cas réels. Il a suivi avec grand intérêt la mise en place d'indicateurs de performance via un tableau de bord permettant de mesurer l'atteinte des engagements pris dans la Déclaration de services à la clientèle ainsi que les résultats du sondage de satisfaction globale du service rendu concernant la demande de services au centre d'appels. Le comité a également apporté son soutien à des modifications dans la gouvernance des projets majeurs. Le comité a eu l'occasion de commenter une version préliminaire de la planification stratégique 2023-2027.

Rapport du comité sur le développement durable et l'innovation

Mandat du comité

Le comité sur le développement durable et l'innovation a pour mandat de revoir l'encadrement normatif relatif au développement durable et de s'assurer du suivi des objectifs du Plan stratégique spécifiquement liés à l'innovation afin de formuler des recommandations au conseil d'administration.

Nombre de séances : 5

Composition du comité

Président : Daniel Gilbert

Membres : Manon Boily, Menelika Bekolo et Paule-Anne Morin

Membre suppléant : François Turenne

Sommaire des activités du comité sur le développement durable et l'innovation réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2023

Dans le cadre de ses activités, le comité a recommandé l'adoption du Plan d'action de développement durable (PADD) 2022-2023 et il en a suivi la réalisation. Par ailleurs, le bilan du PADD 2021-2022 lui a été présenté.

Le comité a proposé une révision de son mandat et du profil de compétences et d'expérience des administrateurs, entraînant une modification du Règlement intérieur de la Société. Le comité a pu prendre connaissance du processus d'évaluation de la durabilité, dans le cadre des travaux de préparation du Plan stratégique 2023-2027, et le commenter. Il a suivi avec intérêt le développement d'un outil d'évaluation de la vulnérabilité aux changements climatiques. Le comité a également réalisé un suivi des activités visant le soutien à l'innovation, et il a pris connaissance de la situation des projets au portefeuille du processus d'innovation.

Renseignements concernant la rémunération

Administrateurs

Les membres du conseil d'administration, autres que la présidente-directrice générale 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, comme déterminé par décret[1].

Audit externe

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

Rémunération versée au 31 mars 2023

Membres du conseil d'administration	Rémunération fixe versée[2]	Rémunération jetons	Ajustements[3]	Rémunération totale versée
MEMBRES RÉMUNÉRÉS				
François Turenne	24 774,50 $	14 170,00 $	2 457,00 $	41 401,50 $
Lise Verreault	14 345,75 $	13 107,00 $	1 532,50 $	28 985,25 $
Alain Fortin	14 345,75 $	13 107,00 $	1 532,50 $	28 985,25 $
Michèle Bourget	10 434,00 $	7 518,00 $	1 035,50 $	18 987,50 $
Marc-Antoine L'Allier	13 784,75 $	8 218,00 $	967,50 $	22 970,25 $
Daniel Gilbert	10 434,00 $	10 866,00 $	205,22 $	21 505,22 $
Paule-Anne Morin	10 434,00 $	9 542,00 $	205,22 $	20 181,22 $
Denis Lebel	10 129,21 $	7 887,00 $	126,16 $	18 142,37 $
Menelika Bekolo[4]	-	-	-	-
MEMBRES NON RÉMUNÉRÉS				
Julie Boucher				
Caroline Bourgeois				
TOTAL				**204 089,18 $**

1 Décret nº 1164-2013 concernant la rémunération des membres du conseil d'administration de la Société québécoise des infrastructures (2013), 145 G.O. II, 5486.

2 En assurant la présidence d'un comité, le membre reçoit une somme annuelle additionnelle.

3 Au cours de l'année 2022-2023, Diane Simard, Peter Hall et Andrée-Lise Méthot, membres du conseil d'administration jusqu'en 2021-2022, ont reçu des ajustements rétroactifs. Ces montants sont respectivement de 1 044,94 $, 958,34 $ et 927,34 $.

4 Mme Bekolo est devenue une administratrice rémunérée en cours d'exercice en raison de son changement d'emploi. Elle était auparavant non rémunérée. Aucune rémunération ne lui a été versée pendant l'exercice 2022-2023 en raison de ce changement de statut. La rémunération payable sera versée pendant l'exercice 2023-2024.

Dirigeants les mieux rémunérés pour l'exercice 2022-2023[1]

SQI	Rémunération de base versée	Contribution aux régimes de retraite assumée par la société d'État	Autres avantages versés ou accordés	Ajustement d'indexation 2020-2021	Rémunération globale pour l'année financière
Caroline Bourgeois Présidente-directrice générale	238 320 $	22 350 $	4 673 $	13 594 $	278 937 $
Daniel Primeau[2] Président-directeur général	17 216 $	1 434 $	236 840 $	15 373 $	270 863 $
Louis-Paul Gauvin Vice-président à la gestion de projets Est du Québec	217 205 $	22 350 $	4 434 $	13 391 $	257 380 $
Nathalie Rhéaume Vice-présidente à l'expertise et au soutien des projets	217 409 $	22 388 $	4 509 $	12 645 $	256 951 $
François Bérubé Vice-président principal à l'administration et à l'exploitation	218 040 $	22 350 $	2 742 $	13 594 $	256 726 $
Dominic Lemarquis Vice-président à la gestion de projets Ouest du Québec	217 434 $	22 387 $	4 102 $	12 642 $	256 565 $

Autres avantages ventilés

SQI	Autres avantages versés	Bilan, activité physique et compensation télétravail	Assurance collective	Cotisation professionnelle	Allocation cellulaire	Indemnité et versement des banques au départ
Caroline Bourgeois	4 673 $	-	3 375$	1 298 $	-	-
Daniel Primeau	236 840 $	-	256 $	-	-	236 584 $[3]
Louis-Paul Gauvin	4 434 $	250 $	3 153 $	591 $	440 $	-
Nathalie Rhéaume	4 509 $	-	3 211 $	1 298 $	-	-
François Bérubé	2 742 $	238 $	2 504 $	-	-	-
Dominic Lemarquis	4 102 $	300 $	3 211 $	591 $	-	-

1 La Société n'offre aucun programme de rémunération variable.

2 En poste jusqu'au 3 avril 2022 avec des montants annualisés de :
rémunération : 244 495 $, contribution au régime de retraite : 22 350,16 $, assurance-collective : 3 326,36 $, allocation cellulaire : 0 $.

3 Allocation de fin de mandat versée dans les soixante jours suivant son départ, en un seul versement,
sur la base de 8,39 mois de traitement, tel que prévu au décret 450-2007, chapitre II, section 5, article 21.

La Société Parc-Auto du Québec

Une des priorités de la Société Parc-Auto du Québec (SPAQ) pour l'exercice 2022-2023 a été l'arrimage avec le plan de retour graduel au travail en présentiel du gouvernement pour le personnel de la fonction publique. Le projet pilote qui avait été déployé par la SPAQ durant l'exercice précédent en préparation de cet arrimage avait permis de tester et d'ajuster l'offre en vue d'offrir aux employés de l'État de nouveaux produits plus adaptés au télétravail. Ces derniers permettent de répondre aux besoins des télétravailleurs en leur offrant des alternatives qui tiennent compte de leur nouvelle réalité et des exigences que cela suscite en matière de mobilité et de déplacement.

La rareté de la main-d'œuvre et la concurrence pour certaines catégories d'emploi, notamment au niveau des technologies de l'information et du développement des produits et des solutions de l'écosystème de gestion de la SPAQ, ont été des enjeux importants durant le dernier exercice.

Pour y faire face, la SPAQ a amorcé une transformation numérique de ses pratiques d'affaires afin de mettre en place de nouvelles solutions qui offrent aux employés une plus grande agilité dans le cadre de leur travail et qui leur permettent d'automatiser certaines de leurs tâches. Ces innovations permettent également de minimiser et de simplifier les équipements de contrôle d'accès et de perception qui sont déployés dans les stationnements. Ce virage numérique vise à accélérer l'automatisation et la virtualisation afin d'atteindre les objectifs stratégiques suivants :

- Accélérer et soutenir la prise en charge des nouveaux mandats de gestion ;
- Réduire les coûts d'exploitation au bénéfice de la SQI et des clients tiers ;
- Bonifier, simplifier et faciliter l'expérience des usagers des stationnements ;
- Appuyer et soutenir les employés dans la réalisation de leurs tâches et assurer une constance dans la livraison des services à la clientèle.

Bien qu'une baisse de l'achalandage des stationnements ait été observée en raison du télétravail, la SPAQ a connu une forte croissance auprès de ses clients tiers du secteur public. Au cours de l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2023, la SPAQ a ajouté au net, par rapport à l'exercice précédent, 91 parcs de stationnement et 10 599 cases de stationnement, augmentant ainsi de 101 % le nombre de parcs qu'elle gère et de 91 % le nombre de cases de stationnement depuis qu'elle est devenue une filiale de la SQI en avril 2019.

Le prochain défi de la SPAQ sera de mettre en œuvre des solutions innovantes afin de mitiger la diminution des revenus causée par la baisse de l'achalandage résultant de la pérennisation du télétravail. Les sources de revenus devront être diversifiées par l'ajout de services complémentaires et par l'optimisation de la capacité d'accueil.

Gouvernance

Direction immobilière de Laval, des Laurentides et de Lanaudière (DILLL)

Dirigeants les mieux rémunérés pour l'exercice 2022-2023[1]

SPAQ	Rémunération de base versée	Contribution aux régimes de retraite assumée par l'employeur	Autres avantages versés ou accordés	Rémunération globale pour l'année financière
Bruno Godin[2] Directeur général	176 505 $	14 790 $	5 682 $	196 977 $
Annie Girard[2] Directrice des finances et administration	160 175 $	13 767 $	3 809 $	177 751 $
Patrick Vachon[3] Directeur exploitation et technologie	155 177 $	9 311 $	4 814 $	169 302 $
Audrey Marquis[3] Secrétaire générale et directrice des ressources humaines, des affaires juridiques et corporatives	142 441 $	8 546 $	3 198 $	154 185 $
Yann Chevallard[3,4] Directeur des opérations	86 524 $	5 191 $	2 116 $	93 831 $

Autres avantages ventilés

SPAQ	Autres avantages versés	Bilan et activité physique	Assurance collective	Cotisation professionnelle	Allocation cellulaire
Bruno Godin	5 682 $	-	5 682 $	-	-
Annie Girard	3 809 $	-	2 670 $	1 139 $	-
Patrick Vachon	4 814 $	-	4 225 $	589 $	-
Audrey Marquis	3 198 $	-	1 372 $	1 826 $	-
Yann Chevallard	2 116 $		1 636 $		480 $

Rémunération des administrateurs 2022-2023

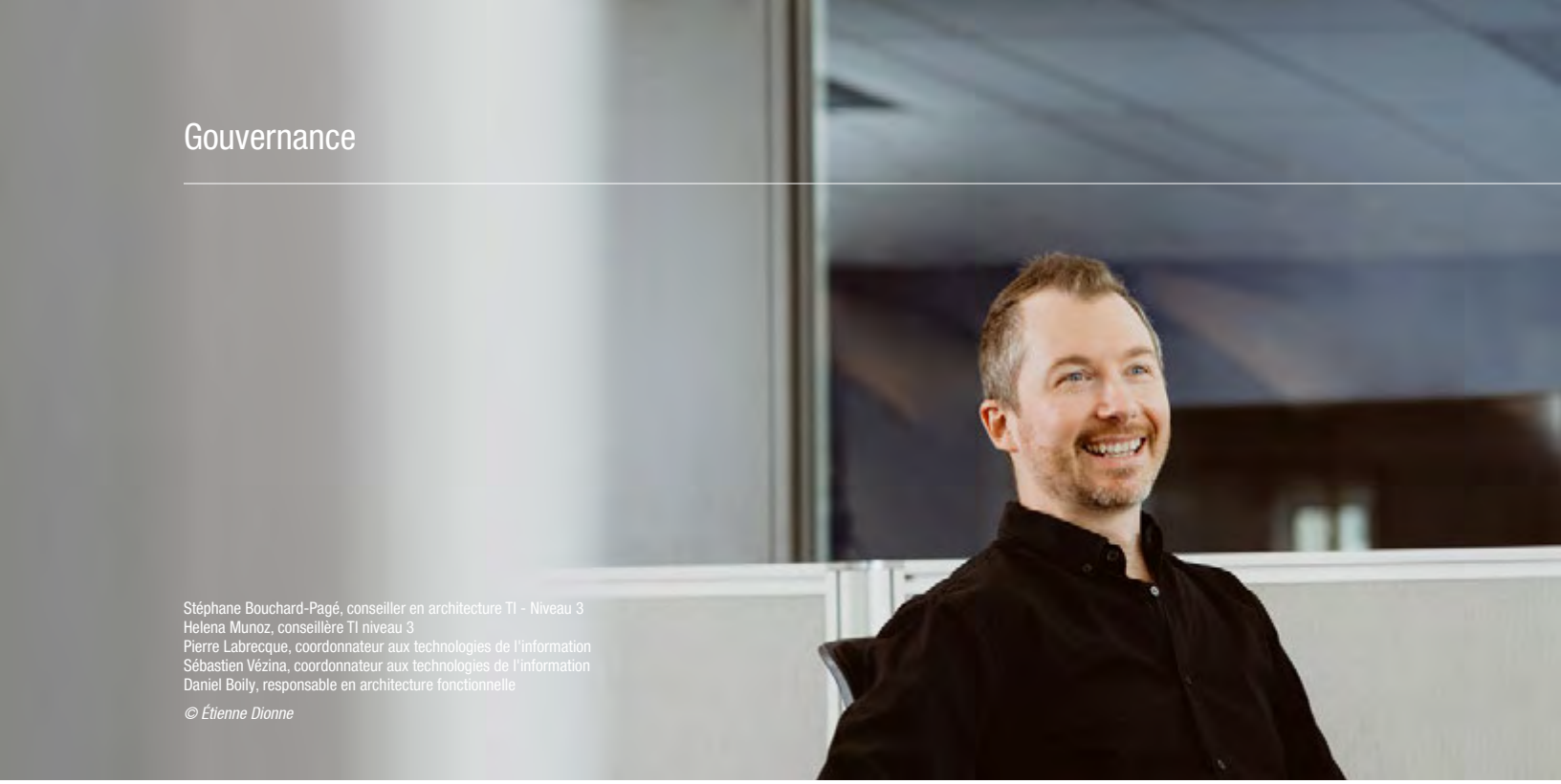
SPAQ	Rémunération fixe versée	Rémunération jetons	Rémunération totale versée
André Grondines Président	8 000 $	7 800 $	15 800 $
Lise Verreault Vice-présidente	5 500 $	7 200 $	12 700 $
Michèle Bourget	4 000 $	5 400 $	9 400 $
Daniel A. Denis	4 000 $	5 100 $	9 100 $
René Rouleau	4 000 $	5 400 $	9 400 $
Marc-Antoine L'Allier	4 000 $	2 700 $	6 700 $

1 La Société n'offre aucun programme de rémunération variable.

2 Ces deux dirigeants bénéficient d'un régime de retraite à prestations déterminées qui a été fermé aux nouveaux adhérents le 31 décembre 2011, par le conseil d'administration de la SPAQ. Un total de sept participants sont actifs à ce régime. Le texte du régime prévoit que les employés et l'employeur doivent cotiser au régime à parts égales. La loi prévoit que les participants actifs peuvent cotiser jusqu'à concurrence de 9 % de leur salaire dans un régime de retraite à prestations déterminées, ce qui est le cas actuellement. Dans un tel régime, fermé à de nouveaux adhérents, le fait d'avoir un nombre décroissant de participants actifs et un nombre grandissant de participants bénéficiaires a pour effet d'augmenter le coût du régime, et conséquemment à l'augmentation du pourcentage de participation de l'employeur, de compenser le manque à gagner. Afin d'assurer la capitalisation du régime, le coût pour l'employeur est présentement de 30,69 % (faisant l'objet d'une révision actuarielle tous les trois ans) de la masse salariale des sept participants actifs. Afin d'isoler la portion attribuable aux deux employés, le facteur d'équivalence de 2022 a été utilisé en soustrayant la partie cotisée par l'employé.

3 Ces dirigeants bénéficient d'un régime de retraite à cotisations déterminées dont la participation a été fixée à 12 % répartie à parts égales entre l'employeur (6%) et l'employé (6%). Il y a actuellement 50 participants à ce régime.

4 En poste du 1er avril au 24 novembre 2022 avec des montants annualisés de : rémunération : 125 677 $, contribution au régime de retraite : 7 541 $, assurance-collective : 2 376 $, allocation cellulaire : 720 $.



Stéphane Bouchard-Pagé, conseiller en architecture TI - Niveau 3
Helena Munoz, conseillère TI niveau 3
Pierre Labrecque, coordonnateur aux technologies de l'information
Sébastien Vézina, coordonnateur aux technologies de l'information
Daniel Boily, responsable en architecture fonctionnelle

© Étienne Dionne

Étalonnage

La Société a mis en place une démarche structurée d'étalonnage continu et périodique, à l'interne ou par l'intermédiaire de firmes spécialisées, dans l'objectif de connaître et de partager les meilleures pratiques de gestion d'autres organisations, au Québec et ailleurs. Au cours de l'année 2022-2023, deux études répondant à des préoccupations immédiates (l'une portant sur la gestion de la capacité et l'autre sur la gestion de projets) ont été menées en simultané auprès de six organisations canadiennes.

Les participants à l'étude, dont une partie sont membres du Forum national des cadres en immobilier public (FNCIP), une organisation pancanadienne, devaient répondre à un questionnaire portant sur leurs méthodes de gestion de projets et de portefeuilles, leurs outils de gestion et de reddition de comptes, les indicateurs de performance, les critères de priorisation, etc. À la suite de l'exercice d'analyse comparative, on constate que le niveau de maîtrise des pratiques de la Société en matière de gestion de projets est similaire à celui des organisations répondantes, puisqu'elle partage des éléments communs, notamment en ce qui concerne l'expertise, les indicateurs de performance et la méthode privilégiée de gestion. On note que 87 % des répondants, dont la SQI, s'évaluent de niveau intermédiaire ou avancé dans leurs pratiques en gestion de projets. De plus, la SQI est arrimée aux meilleures pratiques recensées dans le cadre de l'étude de veille complémentaire.

À l'égard de la gestion de la capacité organisationnelle, le niveau de maîtrise des organisations étalonnées est qualifié de moyen, tout comme la SQI. La plupart d'entre elles mettent en place des moyens plus efficaces de gestion de la capacité. D'ailleurs, la diversité des pratiques des répondants ne permet pas de dégager une pratique dominante ou gagnante sur le marché, mais conforte les travaux en cours à la SQI.

Il ressort, notamment des recommandations émises par la firme qui a pris en charge l'étude, que la priorisation des projets, autant les projets d'infrastructures que les projets internes, nécessite une vue globale de l'organisation en raison de la grande quantité d'intervenants impliqués dans la chaîne de valeur de leur réalisation. Ainsi, la performance de la SQI pourrait être améliorée par l'implantation d'outils technologiques, le déploiement des pratiques reconnues de gestion centralisée de portefeuille et d'amélioration continue en soutien à l'efficience.

Par ailleurs, au dehors de ces initiatives d'étalonnage organisationnel, divers secteurs d'affaires de la Société participent à des échanges avec de nombreux organismes, comparant leurs pratiques et niveaux de performance afin d'enrichir l'expertise et d'orienter les actions.

Ainsi, des représentants de la SQI ont participé, en 2022-2023, à un comité relatif aux stratégies de déploiement de la transformation du milieu de travail, incluant également les différents paramètres d'encadrement des aménagements du milieu de travail axé sur les activités. Ce comité, composé d'organisations issues des secteurs privé, parapublic et public, se donne comme objectif de partager des leçons apprises et de réaliser des comparaisons en matière d'utilisation des espaces dans un aménagement, de ratios d'occupation, de politiques de télétravail et de méthodes utilisées en gestion de changement, mais également de pouvoir s'assurer de l'amélioration continue des pratiques. La participation à des forums d'échanges, les visites de projets livrés et les sondages postoccupationnels constituent les différentes stratégies utilisées pour se comparer dans ce domaine en effervescence. Ces activités ont permis de dégager des informations très intéressantes et de bonifier la démarche de la Société, relativement aux postes assignés aux gestionnaires et aux juristes, aux ratios au mètre carré par occupant et à l'importance de la gestion du changement.

À l'automne 2022, la SQI a réalisé un exercice d'étalonnage pour lui permettre de mettre en place son programme de référencement de nouveaux employés. L'exercice a permis de comparer différents programmes de référencement entre des organisations publiques et privées offrant ce type d'incitatifs (prime versée, modalités, exclusions et particularités). Ces informations ont guidé la Société pour bâtir son programme *La Référence*.

Finalement, la SQI a procédé à une analyse comparative des indicateurs de performance sur la prévisibilité des coûts. Dans une approche d'amélioration en continu, des rencontres d'échanges sur les bonnes pratiques ont eu lieu entre la SQI, Hydro-Québec et le ministère des Transports et de la Mobilité durable. L'objectif de l'étalonnage était de mesurer les écarts entre les estimations faites par ces grands donneurs d'ouvrage et les prix soumis par les entrepreneurs. La SQI échange également ses pratiques en matière d'estimation avec la Société de transport de Montréal par le biais d'une table de travail.

Autres exigences

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 1er avril 2022 et le 31 mars 2023.

Répartition de l'effectif pour la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023

CATÉGORIES	HEURES TRAVAILLÉES	HEURES SUPPLÉMENTAIRES	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES	NOMBRE D'EMPLOYÉS AU 31 MARS 2023
Personnel d'encadrement	186 686	0	186 686	110
Personnel professionnel	1 335 701	22 992	1 358 693	785
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	819 282	13 568	832 850	491
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	180 940	5 791	186 731	95
Étudiants et stagiaires	32 185	22	32 207	20
TOTAL	**2 554 794**	**42 373**	**2 597 167**	**1501**
Cible au 31 mars 2023			2 645 128	
ÉCART			**- 47 961**	

Contrats de services

Dans le cadre des mesures de contrôle des effectifs nécessaires en vertu de la loi invoquée ci-dessus, 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 1er avril 2022 et le 31 mars 2023

Contrats de services	Nombre	Valeur ($)
Contrats de services conclus avec une personne physique[1]	16	1 719 644
Contrats de services conclus avec un contractant autre qu'une personne physique[2]	759	373 395 823
TOTAL DES CONTRATS DE SERVICES	**775**	**375 115 467**

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

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

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 2022-2023

Statut d'emploi	Nombre total de personnes embauchées 2022-2023	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 (excluant le groupe Femme)	Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi (excluant le groupe Femme)
Permanents	330	100	4	0	3	107	32,42 %
Occasionnels	48	11	1	0	1	13	27,08 %
Étudiants	13	0	0	0	0	0	0,00 %
Stagiaires	44	2	0	0	0	2	4,55 %
Total	**435**	**113**	**5**	**0**	**4**	**122**	**28,05 %**

Embauche des femmes en 2022-2023

Statut d'emploi	Nombre total de personnes embauchées	Femmes	Taux d'embauche des femmes
Permanents	330	168	50,91 %
Occasionnels	48	29	60,42 %
Étudiants	13	7	53,85 %
Stagiaires	44	14	31,82 %
Total	**435**	**218**	**50,11 %**

Plan d'action à l'égard des personnes handicapées

Au cours de l'exercice 2022-2023, la SQI a commencé la mise en œuvre de son Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2022-2025. Ce document, préparé conformément à la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale,* permet à la SQI de présenter les actions qu'elle entreprend pour réduire autant les obstacles liés à l'accessibilité à l'emploi, que ceux se rattachant à l'accessibilité aux immeubles et à la documentation de l'organisation.

La SQI est particulièrement sensible aux besoins des personnes handicapées qu'elles fassent partie de son personnel, qu'elles travaillent dans les édifices de son parc immobilier, ou qu'elles circulent dans ceux-ci pour bénéficier de services publics.

À cet égard, afin d'assurer une prise en charge optimale des appels de service concernant l'accessibilité de son parc immobilier, une catégorie «Accès pour personnes à mobilité réduite» est intégrée au centre d'appels. Pour l'exercice 2022-2023, ce sont 80 appels de service liés à cette catégorie qui ont été reçus : 78 ont été traités, 1 appel était en cours de traitement au 31 mars 2023 et 1 billet a expiré pour un édifice en location.

Enfin, le Bureau des plaintes identifie et traite les plaintes concernant l'accessibilité aux bâtiments de la SQI. Au cours de l'exercice, aucune plainte n'a été reçue dans ce domaine.

Pour plus d'informations, le Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2022-2025 et le bilan annuel de mise en œuvre sont disponibles sur le site Internet de la SQI.

Emploi et qualité de la langue française

La SQI veille à ce que la langue française soit utilisée 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 au sein de l'Administration gouvernementale 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 profité du déploiement du nouveau site de l'Office québécois de la langue française, dénommé *Vitrine linguistique*, pour diffuser cette information à tous les employés, au moyen de ses différents outils de communication interne, et ainsi encourager son utilisation.

Elle a également poursuivi la diffusion dans l'intranet des capsules linguistiques. Ainsi, les capsules, au nombre de quatre en 2022-2023, ont porté sur divers aspects de la langue française parlée et écrite, notamment sur certaines règles grammaticales et syntaxiques afin d'améliorer les pratiques de rédaction et de communication.

Par ailleurs, au cours du dernier exercice, 285 interventions ont été comptabilisées par la Direction des communications. Celles-ci portaient sur l'accompagnement à la rédaction, sur l'optimisation et sur la révision de communications se destinant aux clientèles occupantes. Non seulement elles étaient liées à l'exploitation des immeubles, mais également à la gestion de projets et aux relations médias.

En outre, l'utilisation massive de la plateforme collaborative *Teams* en contexte de télétravail a fait en sorte que le nombre d'interventions sporadiques en matière de langue se maintienne.

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. Le document est accessible sur le site Internet de la SQI à l'adresse :

https://www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Documents/code_ethique_deontologie.pdf

Les conseillères à l'éthique offrent notamment des conseils quant à l'interprétation, à l'application et au respect des règles prévues au code et au règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. Annuellement, les administrateurs et les dirigeants sont invités à remplir la déclaration d'engagement et de respect à l'égard du Code ainsi que la déclaration d'intérêts.

Au cours de l'exercice 2022-2023, aucune situation nécessitant une intervention à cet égard n'a été portée à la connaissance des conseillères.

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 à l'égard des comportements attendus dans l'exercice de leurs fonctions. Ce document est accessible sur le site Internet de la SQI à l'adresse :

https://www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Documents/code_ethique_conduite_employes.pdf

Les conseillères à l'éthique veillent à accompagner les employés dans la résolution de leurs dilemmes éthiques ou de leurs questionnements. Des chroniques et des capsules d'information portant sur différents sujets sont accessibles aux employés. Lorsqu'une déclaration d'intérêts est produite par un employé et que la situation l'exige, des recommandations lui sont émises et des mesures peuvent être mises en place. Toute personne détenant de l'information permettant de croire qu'un manquement aux normes éthiques est survenu est invitée à le divulguer aux conseillères à l'éthique. Le cas échéant, des mesures et des sanctions pourraient être prises.

Accès aux documents et protection des renseignements personnels

La SQI est assujettie à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* ainsi qu'à la réglementation qui en découle. D'ailleurs, la SQI diffuse sur son site Internet les documents et les renseignements visés par l'article 4 du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, notamment le nom et les coordonnées du responsable de l'accès, 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.

Au cours de l'exercice, 63 demandes d'accès à des documents ou à des renseignements personnels ont été reçues, dont 57 demandes avaient été traitées au 31 mars 2023. Conformément au paragraphe 4 de l'article 2 de ce même règlement, le tableau ci-dessous présente un bilan du traitement de ces demandes.

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	1	0	s. o.
Partiellement acceptée	21	1	0	9, 14, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 28, 28.1, 29, 32, 33, 37, 38, 39, 47[3], 48, 53, 54, 56, 57, 59 et 88 et 58.1 de la LCOP *Art. 9, Charte des droits et libertés de la personne*
Refusée (entièrement)	9	0	0	14, 21, 22, 23, 24, 25, 32, 33, 37, 38, 39, 48, 49 et *Art. 9, Charte des droits et libertés de la personne*
Autres	10	0	0	Redirigées : 3 Aucun document : 5 Dossiers fermés : 2
NOMBRE TOTAL DE DEMANDES D'ACCÈS AYANT FAIT L'OBJET DE MESURES D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE				**0**
NOMBRE D'AVIS DE RÉVISION REÇUS DE LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION				**0**

Parmi les 57 demandes qui ont été traitées au cours de l'exercice, deux dossiers ont été fermés pour non-paiement par les demandeurs des frais exigibles, de sorte que les délais rattachés à ces 2 demandes n'ont pas été comptabilisés. Le délai moyen pour le traitement des 55 autres demandes a été de trente-trois jours, alors que le délai le plus long pour le traitement d'une demande au cours de cet exercice a été de cent six jours. Toutes les demandes ont été traitées dans les délais prévus par la loi, à l'exception de 2 demandes, pour lesquelles certaines échéances ont dépassé d'un et deux jours.

Divulgation d'actes répréhensibles

Conformément à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, la SQI s'est dotée d'une procédure pour faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par les employés. Au cours de la période, aucune divulgation n'a été portée à l'attention du responsable du suivi des divulgations.

En matière de sensibilisation, la SQI a profité de la *Journée de sensibilisation aux lanceurs d'alerte* ainsi que de la *Journée internationale de la lutte contre la corruption* pour effectuer des rappels aux employés quant aux ressources accessibles et aux meilleures pratiques en la matière.

Ressources informationnelles

La cybersécurité au cœur de nos actions

Selon les orientations et les objectifs du Plan stratégique 2018-2023, la Société a établi son plan directeur en ressources informationnelles qui prend en compte les projets, les capacités, les investissements, les dépenses ainsi que la gestion de la performance et des risques.

Les priorités organisationnelles ont été analysées en fonction de leurs répercussions sur la mission de l'organisation et sur l'environnement technologique. Ainsi, la Société a réalisé plusieurs initiatives qui ont visé le remplacement d'applicatifs désuets et l'implantation de solutions numériques performantes favorisant la mobilité et l'amélioration des processus.

Au cours de la dernière année, la SQI a poursuivi l'implantation du processus de livraison continu basé sur le référentiel SAFe. Cette transformation d'envergure offre une plus grande agilité organisationnelle, permet une meilleure priorisation des travaux et procure une plus grande prévisibilité des livrables à venir.

En tenant compte du contexte du mode de travail hybride, la Société a poursuivi le déploiement d'outils de mobilité et de communication adaptés à cette nouvelle réalité avec un souci soutenu à l'égard de la sécurité de l'information.

Afin d'optimiser les investissements en ressources informationnelles, une partie du budget a été consacrée à la réalisation d'activités de continuité de fonctionnement, d'entretien et d'amélioration des systèmes existants ainsi qu'à l'évolution des infrastructures technologiques.

Apport des ressources informationnelles à la prestation de services et à l'efficience organisationnelle

Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2022-2023 (en milliers de dollars)

TYPE D'INTERVENTION	Investissements	Dépenses
Projets[1]		
Remplacement du système de mission de la plateforme existante de gestion des baux par une nouvelle solution logicielle	1 084	0
Acquisition d'une solution logicielle pour la gestion opérationnelle des projets	614	0
Acquisition d'une solution progicielle permettant l'identification et le suivi des actifs, la coordination des tâches et activités à réaliser sur ces actifs ainsi que la mesure de l'état de l'actif et des coûts d'amélioration	3 127	0
Deux projets en phase de planification ont été annulés durant cet exercice financier, soit « Évolution des systèmes de gestion des clients et des fournisseurs » et « Gestion des interventions ».	-19	0
SOUS-TOTAL - PROJETS	**4 807**	**0**
Programme gouvernemental		
Programme de consolidation des centres de traitement informatique	0	1 528
SOUS-TOTAL - PROGRAMME GOUVERNEMENTAL	**0**	**1 528**
Activités[2]	1 039	34 757
TOTAL	**5 846**	**36 286**

1 Interventions en ressources informationnelles constituant des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement.

2 Toutes autres interventions en ressources informationnelles, récurrentes et non récurrentes, qui ne constituent pas des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la Loi.

Sécurité de l'information

La sécurité de l'information revêt une importance capitale pour la Société. Par conséquent, plusieurs actions prévues au Plan directeur de la sécurité de l'information ont été mises de l'avant afin de rehausser la sécurité et d'assurer la confidentialité des données organisationnelles :

- Programme de sensibilisation à la sécurité de l'information ;
- Programme d'adoption des principes de sécurité du modèle « Zero Trust » ;
- Initiative intégrée de cyberdéfense ;
- Modernisation de la gestion des identités et des accès (GIA) ;
- Opérationnalisation de la gestion de l'application des mises à jour de sécurité ;
- Balayages mensuels de vulnérabilité ;
- Rehaussement de la sécurité et de la gestion intégrée des terminaux ;
- Initiative d'audit et plan de contingence spécifique au risque de rançongiciel.

Le comité de gouvernance en sécurité de l'information a poursuivi ses rencontres trimestrielles afin de recommander les mesures et le cadre normatif à mettre en place. Ces rencontres ont notamment permis de suivre l'état d'avancement du plan d'action et d'informer les membres à propos des enjeux de sécurité à surveiller, des risques à portée gouvernementale et des incidents liés à la cybersécurité.

Enfin, une firme externe a été mandatée afin de réaliser un diagnostic à l'aide d'un cadre de référence reconnu dans l'industrie. Cet exercice a permis de reconnaître les travaux d'envergure réalisés et d'apprécier le niveau de maturité de la Société dans ce domaine.

Eder Correa, coordonnateur aux technologies de l'information

© Étienne Dionne

Gestion des plaintes

Le Bureau des plaintes reçoit et traite les plaintes des clients, des occupants et des fournisseurs. Il est accessible par téléphone au 418 644-4542 et via l'adresse courriel : plainte@sqi.gouv.qc.ca

Au cours de l'exercice 2022-2023, le nombre de plaintes formulées par des citoyens et des utilisateurs des édifices ou des services de la SQI ayant nécessité une intervention du Bureau des plaintes s'établit à 19. La majorité de celles-ci étaient liées à la qualité des services, tel l'entretien ménager. Il s'agit d'une diminution par rapport à l'exercice 2021-2022, durant lequel le nombre de plaintes s'élevait à 23.

Le Bureau des plaintes reçoit aussi les plaintes relatives aux marchés publics.

En 2022-2023, le nombre de plaintes formulées par des fournisseurs ou des soumissionnaires potentiels relativement à la Loi sur l'Autorité des marchés publics s'établit à 13 (comparativement à 27 en 2021-2022), tenant compte des 719 appels d'offres publics ayant été lancés (comparativement à 894 en 2021-2022). Plusieurs de ces plaintes ont été déposées en cours d'appel d'offres, et la Société a modifié ou apporté des précisions à ses documents contractuels, le cas échéant.

Dans le cadre du processus de plaintes visant l'adjudication ou l'attribution d'un contrat public formulé conformément à la Loi sur les contrats des organismes publics et à la Loi sur l'Autorité des marchés publics, la Société a reçu 3 plaintes au cours de l'année 2022-2023 (comparativement à 16 en 2021-2022). À ces plaintes s'ajoutent une demande d'observation ainsi qu'une demande de communication de renseignements provenant de l'Autorité des marchés publics (AMP). De plus, une intervention de l'AMP pour l'examen de l'exécution d'un contrat est en cours. Dans tous les dossiers impliquant l'AMP, la Société a assuré une collaboration soutenue et aucune décision défavorable à l'égard de la Société n'a été rendue par l'AMP.

05

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

de l'exercice clos
le 31 mars 2023

Rapport de la direction

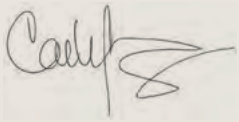
Les états financiers consolidés de la Société québécoise des infrastructures, ci-après SQI, ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables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

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 consolidés 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 consolidés. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit 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 consolidés et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers consolidés 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 d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



Caroline Bourgeois, arch. MGP
Présidente-directrice générale

François Bérubé, MAP, ASC
Vice président principal
à l'administration et à l'exploitation

Québec, 22 juin 2023

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Finances

Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés de la Société québécoise des infrastructures et de sa filiale (le « groupe »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2023, et l'état consolidé des résultats et de l'excédent cumulé, l'état consolidé de la variation de la dette nette et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires et les renseignements complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe au 31 mars 2023, ainsi que des résultats consolidés de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation consolidés, de la variation de sa dette nette consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés 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 consolidés » du présent rapport. Je suis indépendante du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés 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 consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés 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 consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

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

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

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

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés 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 influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés 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 consolidés 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'acquiers une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des

événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe 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 consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation;

- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes et les renseignements complémentaires, et apprécie si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- j'obtiens des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Je suis responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et j'assume l'entière responsabilité de mon opinion d'audit.

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, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la méthode comptable relative aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, expliqué à la note 3, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

Christine Roy, CPA auditrice
Sous-vérificatrice générale

Québec, le 22 juin 2023

État consolidé des résultats et de l'excédent cumulé

De l'exercice clos le 31 mars 2023 (en milliers de dollars)

	2023 BUDGET	2023 RÉEL	2022 RÉEL **retraité** (note 3)
REVENUS			
Location d'espaces			
Ministères et organismes	873 854	867 302	801 427
Autres clients	6 079	6 806	5 302
	879 933	**874 108**	**806 729**
Aménagements et autres services offerts aux clients (note 24)	80 000	169 548	127 703
Revenus de stationnements	33 590	47 446	37 765
Gain sur dispositions d'immeubles et autres immobilisations corporelles	-	-	6 145
Gain sur dispositions d'immeubles destinés à la vente	-	2 243	-
Revenus d'intérêts	12 732	21 662	13 547
Autres	21 773	19 131	1 572
	1 028 028	**1 134 138**	**993 461**
CHARGES			
Loyers et taxes d'affaires sur locations	334 721	344 140	329 957
Frais d'exploitation des immeubles (Annexe A)	264 089	263 220	229 232
Frais d'exploitation des stationnements (Annexe B)	26 031	29 651	25 185
Aménagements et autres services offerts aux clients	79 459	167 566	127 956
Frais financiers (Annexe C)	101 206	99 943	97 478
Impôts fonciers et taxes d'affaires sur propriétés	102 485	96 361	86 924
Amortissement (Annexe D)	81 081	79 618	77 671
Frais généraux et administratifs (Annexe E)	38 956	19 110	29 770
Perte sur dispositions d'immeubles et autres immobilisations corporelles	-	1 228	-
	1 028 028	**1 100 837**	**1 004 173**
Excédent (Déficit) de l'exercice avant opération de restructuration	**-**	**33 301**	**(10 712)**
Charge associée au transfert de propriété planifié des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux	-	-	349 917
Excédent (Déficit) de l'exercice	**-**	**33 301**	**(360 629)**
Excédent cumulé au début de l'exercice déjà établi		**190 952**	**550 077**
Modification comptable (note 3)		**(16 354)**	**(14 850)**
Excédent cumulé au début de l'exercice retraité		**174 598**	**535 227**
Excédent cumulé à la fin de l'exercice		**207 899**	**174 598**

Les notes et les renseignements complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de la variation de la dette nette

De l'exercice clos le 31 mars 2023 (en milliers de dollars)

	2023 BUDGET	2023 RÉEL	2022 RÉEL retraité (note 3)
Excédent (Déficit) de l'exercice	**-**	**33 301**	**(360 629)**
Immeubles (note 14)			
Acquisitions	(271 198)	(227 070)	(130 558)
Amortissement	108 597	107 152	102 536
Incidence des dispositions	-	1 392	1 389 944
	(162 601)	**(118 526)**	**1 361 922**
Autres immobilisations corporelles (note 15)			
Acquisitions	(11 800)	(10 997)	(8 961)
Amortissement	9 114	9 559	9 343
Incidence des dispositions	-	87	324
	(2 686)	**(1 351)**	**706**
Variation des stocks	-	(442)	(340)
Acquisition de charges payées d'avance	-	(100 990)	(96 406)
Utilisation de charges payées d'avance	-	98 886	95 485
	-	**(2 546)**	**(1 261)**
(Augmentation) Diminution de la dette nette	**(165 287)**	**(89 122)**	**1 000 738**
Dette nette au début de l'exercice déjà établie		**(2 293 170)**	**(3 294 918)**
Modification comptable (note 3)		**(20 893)**	**(19 883)**
Dette nette au début de l'exercice retraitée		**(2 314 063)**	**(3 314 801)**
Dette nette à la fin de l'exercice		**(2 403 185)**	**(2 314 063)**

Les notes et les renseignements complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de la situation financière

Au 31 mars 2023 (en milliers de dollars)

	2023	2022 retraité (note 3)
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 877	19 844
Immeubles destinés à la vente (note 4)	-	213
Créances liées aux aménagements (note 5)	417 983	400 092
Autres créances (note 6)	148 853	161 667
Travaux en cours (note 7)	999 743	917 479
	1 575 456	**1 499 295**
PASSIFS		
Emprunts temporaires (note 8)	333 000	333 510
Charges à payer et frais courus (note 9)	919 719	793 621
Revenus reportés (note 10)	35 221	69 674
Dettes à long terme (note 11)	2 463 644	2 390 073
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 12)	205 287	205 587
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 13)	21 770	20 893
	3 978 641	**3 813 358**
Dette nette	**(2 403 185)**	**(2 314 063)**
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immeubles (note 14)	2 635 676	2 517 150
Autres immobilisations corporelles (note 15)	54 995	53 644
Stocks	2 677	2 235
Charges payées d'avance	7 737	5 633
	2 701 085	**2 578 662**
Capital-actions (note 16)	90 001	90 001
Excédent cumulé	**207 899**	**174 598**

Obligations contractuelles et droits contractuels (note 22)

Éventualités (note 23)

Les notes et les renseignements complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Pour le conseil d'administration,

François Turenne
Président du conseil d'administration

Alain Fortin, FCPA
Président du comité d'audit

État consolidé des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2023 (en milliers de dollars)

	2023	2022 **retraité** (note 3)
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent (Déficit) de l'exercice	33 301	(360 629)
Éléments sans effet sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		
Ajustement des dettes au taux effectif	774	806
Ajustement des obligations découlant de contrats de location-acquisition au taux effectif	12 631	12 605
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations - Charge de désactualisation (note 13)	966	1 010
Perte (gain) sur dispositions d'immeubles et autres immobilisations corporelles	1 228	(6 145)
Gain sur dispositions d'immeubles destinés à la vente	(2 243)	-
Charge associée au transfert de propriété planifié des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux	-	349 917
Amortissement des immeubles (note 14)	107 152	102 536
Amortissement des autres immobilisations corporelles (note 15)	9 559	9 343
Virement des revenus reportés (note 10)	(68 532)	(9 139)
	94 836	**100 304**
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 18)	65 407	106 888
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	**160 243**	**207 192**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immeubles (note 14)	(220 403)	(134 521)
Acquisitions des autres immobilisations corporelles (note 15)	(12 781)	(9 240)
Produit de disposition des immeubles et autres immobilisations corporelles	162	7 350
Produit de disposition des immeubles destinés à la vente	2 456	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	**(230 566)**	**(136 411)**
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation des emprunts temporaires	(510)	(60 798)
Dettes à long terme effectuées	323 148	149 145
Dettes à long terme remboursées	(250 351)	(172 997)
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	(12 931)	(12 191)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**59 356**	**(96 841)**
Diminution de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**(10 967)**	**(26 060)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	**19 844**	**45 904**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	**8 877**	**19 844**

Les notes et les renseignements complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Notes complémentaires au 31 mars 2023

(Les montants sont 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 I-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.

La SQI loge la majorité des ministères et organismes gouvernementaux, à l'exception notamment des réseaux de l'éducation et de la santé et, à ce titre, elle est présente sur l'ensemble du territoire québécois. Les activités de la SQI comprennent également ceux de sa filiale Société Parc Auto du Québec Inc. (SPAQ) qui a pour mission l'exploitation et la gestion des espaces de stationnement des organismes publics.

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^{e} 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 consolidés, 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 consolidés 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 consolidés ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers consolidés. Les principaux éléments faisant l'objet d'estimations sont la durée de vie utile des immeubles et des autres immobilisations corporelles, le coût de mise hors service des immobilisations, la réduction de valeur des immeubles, la juste valeur des immeubles acquis pour une contrepartie symbolique ou nulle, les courus relatifs aux contrats de construction, l'évaluation du passif au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et les éventualités présentées dans le poste des « Charges à payer et frais courus » à l'état consolidé de la situation financière. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Incertitude relative à la mesure

Le passif relatif aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est sujet à une incertitude relative à la mesure et peut varier en raison des technologies en constante évolution utilisées dans les activités de mise hors service des immobilisations et des écarts entre les hypothèses retenues aux fins de l'évaluation du passif et les résultats réels. Les principales hypothèses retenues comprennent l'estimation des coûts actuels de mise hors service, le taux d'inflation des coûts, l'échéancier prévu des travaux et le taux d'actualisation. Par ailleurs, l'obligation de disposer de manière sécuritaire de l'amiante ou des systèmes contenant des halocarbures dans nos immeubles est sujette à une incertitude relative à la mesure en raison des limites inhérentes à l'évaluation des quantités qui y sont contenues ainsi que de l'échéancier des travaux qui est inconnu lorsqu'aucun plan de mise hors service n'est prévu.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et des pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu du fait qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur ou libellé en devises.

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Filiale

Les états financiers consolidés regroupent les comptes de la SQI et ceux de sa filiale en propriété exclusive, la SPAQ. Tous les actifs, passifs, revenus et charges de la filiale sont inclus dans les présents états financiers consolidés. Les méthodes comptables de la filiale sont harmonisées avec celles de la SQI et les opérations et soldes entre la SQI et sa filiale ont été éliminés.

Partenariat

La SQI était partenaire jusqu'au 30 novembre 2022 dans une société en nom collectif, la Société Bon Pasteur s.e.n.c. Les activités principales de cette société touchaient l'exploitation et la gestion de deux édifices destinés à la location de locaux commerciaux et résidentiels. La participation dans la Société Bon Pasteur s.e.n.c., un partenariat autre que commercial, était comptabilisée selon la méthode de consolidation proportionnelle. Selon cette méthode, les états financiers consolidés regroupaient 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 aux baux signés entre la SQI et ses clients.

Stationnements

Les revenus de la gestion et de l'exploitation de stationnements sont constatés lorsque les services sont rendus.

Aménagements et autres services offerts aux clients

Les revenus d'aménagements pour les travaux exécutés dans les immeubles appartenant à la SQI 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 et les coûts de mise hors service d'immobilisations, 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 consolidé des résultats lorsque le transfert est autorisé et que la SQI a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant. Les montants à recevoir relativement à ces paiements de transfert sont comptabilisés à titre de « Autres créances » à l'état consolidé de la situation financière. Les paiements de transfert assortis de stipulations créant une obligation qui répond à la définition d'un passif pour la SQI sont comptabilisés à titre de « Revenus reportés » à l'état consolidé de la situation financière lorsque le transfert est autorisé et que la SQI 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.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

INSTRUMENTS FINANCIERS

Catégorie et évaluation

La trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances liées aux aménagements, les autres créances, à l'exception des taxes à la consommation, ainsi que les travaux en cours sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts temporaires, les charges à payer et frais courus (à l'exception des taxes à la consommation, des déductions à la source, de l'apport à payer et du passif au titre des sites contaminés), ainsi que 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.

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

Entente de partenariat public-privé

Cette entente de partenariat public-privé se veut un contrat à long terme par lequel la SQI 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 consolidé de la situation financière lorsque les risques et les avantages associés à la propriété du bien relatif à cette 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

La trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent 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 plutôt qu'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.

Travaux en cours

Les travaux en cours représentent les projets d'aménagement inachevés devant être facturés à la fin des travaux ainsi que les autres services offerts aux clients non encore facturés. Ces travaux sont enregistrés au coût.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

PASSIFS

Avantages sociaux futurs

Régimes de retraite SQI

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.

Régimes de retraite de la filiale (SPAQ)

La SPAQ offre à ses employés non syndiqués embauchés avant le 31 décembre 2011 un régime de retraite à prestations déterminées ainsi que des retraites d'appoint pour certains dirigeants.

La charge de l'exercice est établie selon la comptabilité d'exercice de manière à attribuer le coût des prestations constituées aux exercices au cours desquels les services correspondants sont rendus par les salariés participants, selon la méthode de répartition des prestations au prorata des années de services. Se rajoutent, à titre de frais de financement, les intérêts débiteurs sur les obligations au titre des prestations constituées moins le rendement espéré des actifs du régime.

Les obligations relatives au régime de retraite à prestations déterminées sont calculées à partir des hypothèses les plus probables déterminées par la SPAQ en matière d'évolution des salaires, de roulement du personnel, d'âge de départ à la retraite des participants, d'évolution des coûts futurs et d'autres facteurs actuariels. Les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active (DMERCA) des salariés participants ou sur leur durée de vie moyenne estimative restante. L'amortissement commence dans l'exercice subséquent à celui de la constatation du gain ou de la perte. Le coût des services passés découlant d'une modification de régime est passé immédiatement comme charge. En contrepartie, des gains ou des pertes actuariels non amortis peuvent devoir être constatés.

Un actif ou un passif est comptabilisé à l'état consolidé de la situation financière pour refléter l'écart à la fin de l'exercice entre la valeur des obligations au titre des prestations constituées et la valeur des actifs du régime, net des gains et des pertes actuariels non amortis et net d'une provision pour moins-value dans le cas d'un actif, s'il y a lieu.

Les actifs sont évalués à une valeur de marché redressée. Selon cette méthode d'évaluation, l'écart entre le rendement réel selon une valeur de marché et celui prévu est amorti sur cinq ans.

Pour les employés syndiqués ou non syndiqués embauchés après le 31 décembre 2011, elle offre des régimes de retraite à cotisations déterminées. Le coût des régimes de retraite afférent aux services courants est imputé à l'état consolidé des résultats au cours de l'exercice pendant lequel les cotisations sont exigibles par l'employeur.

Provision pour congés de maladie

Les obligations découlant des congés de maladie dus aux employés sont comptabilisées à titre de passif. 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. La SQI estime que les valeurs comptables des congés de maladie se rapprochent des valeurs actualisées puisque ces congés sont majoritairement pris ou payés dans l'exercice suivant en fonction des conventions collectives. Le solde de cette provision est inclus au poste « Charges à payer et frais courus » de l'état consolidé de la situation financière.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

Provision pour vacances

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés 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 consolidé de la situation financière.

Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations est comptabilisée lorsque toutes les conditions suivantes sont respectées :

- il y a présence d'une obligation juridiquement exécutoire qui contraint la SQI à réaliser des activités particulières liées à la mise hors service permanente d'une immobilisation nécessitant une sortie de ressources économiques;
- l'obligation résulte de l'acquisition, de la construction, du développement, de la mise en valeur et/ou de l'utilisation normale de l'immobilisation;
- il est prévu que les activités particulières de mise hors service soient réalisées;
- il est possible de procéder à une estimation raisonnable des coûts relatifs à cette obligation.

Les coûts de mise hors service sont capitalisés au coût des immobilisations concernées et amortis linéairement à compter de la date de l'obligation juridique jusqu'au moment prévu de l'exécution des activités de mise hors service.

L'évaluation initiale de la valeur comptable de l'obligation est effectuée en ayant recours à l'actualisation des flux de trésorerie estimatifs nécessaires pour procéder aux activités de mise hors service. Les flux de trésorerie sont ajustés en fonction de l'inflation et actualisés selon le taux d'actualisation qui représente la meilleure estimation de la direction quant au coût des fonds nécessaires pour régler l'obligation à son échéance, qu'elle soit connue ou estimée.

À la suite de sa comptabilisation initiale, la valeur comptable de l'obligation est augmentée de la charge de désactualisation annuelle pour tenir compte de l'écoulement du temps. De plus, sa valeur comptable est ajustée pour tenir compte des variations de l'échéancier ou du montant des flux de trésorerie non actualisés par rapport à l'estimation initiale ou d'une révision du taux d'actualisation. Ces ajustements sont constatés à titre d'augmentation ou de diminution de la valeur comptable de l'immobilisation en cause. La valeur comptable révisée de l'immobilisation doit être amortie prospectivement.

ACTIFS NON FINANCIERS

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, les coûts de mise hors service 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. Pour les bâtiments comprenant des matériaux amiantés ou des halocarbures, une nouvelle composante relative aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est créée pour chacun des bâtiments détenus et est amortie sur la durée estimative restante jusqu'à leur démolition ou au retrait connu ou

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

estimé. Les coûts de mise hors service d'immobilisations capitalisés dans la catégorie des bâtiments sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur des périodes variant de 7 à 125 ans. Les maintiens d'actifs effectués sur les immeubles et sur les immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition sont comptabilisés au coût et sont amortis 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 10 à 40 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 maintiens d'actifs. 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	1 à 25 ans
Équipement	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 consolidé des résultats. Aucune reprise de valeur n'est constatée.

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.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

3. Modification comptable

Adoption d'une nouvelle norme comptable

SP 3280 - Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Le 1er avril 2022, la SQI a adopté le chapitre SP 3280 - Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations. Ce chapitre établit des normes sur la façon de comptabiliser, d'évaluer et de présenter le passif relatif aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, qui font ou non l'objet d'un usage productif. Il établit également les informations à fournir à l'égard de ce passif.

L'effet de l'application de cette norme a été comptabilisé de façon rétroactive modifiée, c'est-à-dire que :

- les dispositions de la norme ont été appliquées aux événements et aux opérations à compter de la date à laquelle les obligations liées à la mise hors service ont pris naissance. Il s'agit de l'année 1999 pour les bâtiments comprenant des matériaux amiantés et de l'année 2021 pour les bâtiments comprenant des halocarbures;
- les hypothèses et les taux d'actualisation utilisés ont été établis à la date d'application initiale de la norme.

Cette nouvelle application a eu des répercussions sur les composantes suivantes de l'état consolidé des résultats et de l'excédent cumulé, de l'état consolidé de la situation financière et de l'état consolidé de la variation de la dette nette pour les exercices financiers clos les 31 mars 2023 et 31 mars 2022 :

État consolidé des résultats et de l'excédent cumulé

	2023	2022
REVENUS		
Autres	17 814	-
CHARGES		
Frais financiers	966	1 010
Amortissement	494	494
Augmentation de l'excédent (déficit) de l'exercice	**16 354**	**(1 504)**
Diminution de l'excédent cumulé au début de l'exercice	**(16 354)**	**(14 850)**
Diminution de l'excédent cumulé à la fin de l'exercice	**-**	**(16 354)**

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

État consolidé de la situation financière

	2023	2022
ACTIFS FINANCIERS		
Autres créances	21 770	-
PASSIFS		
Revenus reportés	3 956	-
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	21 770	20 893
Augmentation de la dette nette	**(3 956)**	**(20 893)**
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immeubles	**3 956**	**4 539**
Diminution de l'excédent cumulé à la fin de l'exercice	**-**	**(16 354)**

État consolidé de la variation de la dette nette

	2023	2022
Augmentation de la dette nette au début de l'exercice	**(20 893)**	**(19 883)**
Augmentation de l'excédent (déficit) de l'exercice	16 354	(1 504)
Amortissement des immeubles	494	494
Incidence des dispositions des immeubles	89	-
Augmentation de la dette nette à la fin de l'exercice	**(3 956)**	**(20 893)**

4. Immeubles destinés à la vente

	2023	2022
Terrains	**-**	213

5. Créances liées aux aménagements

	2023	2022
Effets à recevoir des ministères et organismes, remboursables par mensualités comprenant le capital et les intérêts, portant intérêt aux taux de 0 % à 4,60 % (2022 : 0 % à 4,70 %), échéant entre 2024 et 2038.	**417 983**	400 092

Les montants des encaissements en capital au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

EXERCICE	
2024	55 573
2025	49 944
2026	44 494
2027	40 632
2028	37 606
2029 et exercices suivants	189 734
	417 983

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

6. Autres créances

	2023	2022
Clients	84 787	128 134
Taxes à la consommation	30 110	21 724
Contributions	21 770	-
Autres	12 186	11 809
	148 853	**161 667**

Les montants à recevoir au cours des prochains exercices, à l'exception des contributions relatives aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations pour lesquelles l'échéancier est incertain ou inconnu, se détaillent comme suit :

EXERCICE	
2024	105 470
2025	1 724
2026	1 733
2027	1 827
2028	1 926
2029 et exercices suivants	14 403
	127 083

7. Travaux en cours

Dans le solde des travaux en cours présenté à l'état consolidé de la situation financière, des frais généraux et administratifs de 91,3 millions de dollars (2022 : 66,6 millions de dollars) et des frais financiers de 6,5 millions de dollars (2022 : 0,6 million de dollars) ont été capitalisés.

8. Emprunts temporaires

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, la SQI à instituer un régime d'emprunts valide jusqu'au 30 juin 2024, lui permettant d'effectuer de nouveaux emprunts à court terme ou par marge de crédit auprès d'institutions financières ou du ministre des Finances, à court terme par l'émission de titres d'emprunts sur le marché canadien auprès de courtiers en valeurs mobilières, ou à long terme auprès du ministre des Finances, jusqu'à concurrence d'un montant total de 1 980,0 millions de dollars (2022 : 1 980,0 millions de dollars). Au 31 mars 2023, la portion utilisée du régime d'emprunts s'élève à 808,8 millions de dollars (2022 : 483,6 millions de dollars).

Le solde des emprunts à court terme au 31 mars 2023 est nul (2022 : 333,5 millions de dollars à un taux d'intérêt moyen de 0,69 %).

La SQI dispose de marges de crédit de 1 000 millions de dollars (2022 : 300 millions de dollars). La première marge de crédit de 300 millions de dollars (2022 : 300 millions de dollars), renouvelable annuellement, porte intérêt au taux préférentiel. Au 31 mars 2023, le taux préférentiel est de 6,70 % (2022 : 2,70 %) et le solde de la marge de crédit est nul (2022 : nul). La deuxième marge de crédit nouvellement instituée de 700 millions de dollars, renouvelable le 30 juin 2024, porte intérêt au taux moyen des bons du Trésor du Québec dont l'échéance est de 91 jours suivant la date d'émission plus des frais de gestion de 0,02 %. Au 31 mars 2023, ce taux est de 4,50 % et le solde de la marge de crédit est de 333 millions de dollars. Le crédit doit servir au financement des besoins généraux de la SQI.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

9. Charges à payer et frais courus

	2023	2022
Fournisseurs	828 927	610 706
Intérêts courus sur emprunts	27 082	24 489
Taxes à la consommation	1 520	104 631
Salaires et provision pour vacances (note 17)	40 765	32 935
Déductions à la source et obligations relatives aux congés de maladie (note 17)	10 862	11 615
Apport à payer	6 876	7 393
Passif au titre des sites contaminés (note 23)	3 687	1 852
	919 719	**793 621**

10. Revenus reportés

	2023			
	Solde au début	Augmentation de l'exercice	Virements aux résultats	Solde à la fin
Contributions	5 016	21 770	(17 906)	8 880
Aménagements et autres services offerts aux clients	50 647	10 734	(49 398)	11 983
Loyers	11 357	1 354	(1 086)	11 625
Honoraires	2 654	221	(142)	2 733
	69 674	**34 079**	**(68 532)**	**35 221**

	2022			
	Solde au début	Augmentation de l'exercice	Virements aux résultats	Solde à la fin
Contributions	109 841	1 800	(106 625)	5 016
Apports reportés relatifs aux plus-values – Réseau de la santé et des services sociaux	37 732	-	(37 732)	-
Aménagements et autres services offerts aux clients	45 221	10 385	(4 959)	50 647
Loyers	12 090	3 692	(4 425)	11 357
Honoraires	2 795	286	(427)	2 654
	207 679	**16 163**	**(154 168)**	**69 674**

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

11. Dettes à long terme

	2023	2022
Billets dus au ministre des Finances portant intérêt aux taux effectifs de 2,34 % à 6,56 % (2022 : 2,34 % à 6,56 %), échéant de 2024 à 2049	2 362 320	2 282 732
Effets à payer portant intérêt aux taux effectifs de 5,31 % à 5,34 %, échéant de 2025 à 2035	22 770	24 882
Dette relative au projet de l'Établissement de détention de Sorel-Tracy réalisé en partenariat public-privé, portant intérêt au taux effectif de 3,97 %, échéant en juillet 2043	78 554	81 017
Emprunts portant intérêt aux taux effectifs de 3,00 % à 3,80 %, garantis par des hypothèques immobilières, échus au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023	-	1 442
	2 463 644	**2 390 073**

Les montants des paiements en capital à effectuer au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

EXERCICE	Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé	Autres dettes à long terme	Total
2024	2 563	198 243	200 806
2025	2 667	38 014	40 681
2026	2 775	38 105	40 880
2027	2 887	38 201	41 088
2028	3 004	38 302	41 306
2029 et exercices suivants	64 658	2 046 907	2 111 565
	78 554	**2 397 772**	**2 476 326**

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.

	2023	2022
Paiements minimaux exigibles	812 178	808 783
Intérêts aux taux de 3,71 % à 7,59 %	(239 538)	(252 169)
Frais accessoires	(367 353)	(351 027)
	205 287	**205 587**

Les paiements minimaux exigibles que la SQI devra payer au cours des prochains exercices en vertu de contrats de location–acquisition se détaillent comme suit :

EXERCICE	
2024	28 693
2025	28 797
2026	29 112
2027	29 101
2028	29 981
2029 et exercices suivants	666 494
	812 178

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

13. Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations de la SQI concernent principalement le désamiantage des bâtiments. En effet, 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. Les autres obligations liées à la mise hors service d'immobilisations sont relatives au remplacement des systèmes contenant des halocarbures dans les bâtiments et les travaux doivent être effectués d'ici 2035.

	2023			2022
	Désamiantage	Halocarbures	Total	Total
Solde au début	17 918	2 975	**20 893**	19 883
Charge de désactualisation	877	89	**966**	1 010
Révision des estimations	(13)	(76)	**(89)**	-
Solde à la fin	18 782	2 988	**21 770**	20 893

Le désamiantage des bâtiments dont l'échéancier des travaux est inconnu représente 83,40 % du passif total relatif aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations. Les principales hypothèses utilisées pour les obligations dont l'échéancier des travaux est inconnu sont les suivantes :

Taux d'actualisation	5,54 %
Période d'actualisation restante	1 à 110 ans
Taux d'inflation	2,93 %

Les principales hypothèses utilisées pour les obligations dont l'échéancier des travaux est connu sont les suivantes :

Taux d'actualisation	3,52 % à 4,64 %
Période d'actualisation restante	1 à 5 ans
Taux d'inflation	2,06 % à 3,34 %

Les coûts estimés non actualisés pour réaliser les activités de mise hors service au 31 mars 2023 et inclus dans l'évaluation du passif s'élèvent à 52,0 millions de dollars (2022 : 50,4 millions de dollars).

Une contribution financière de 21,8 millions de dollars a été octroyée à la SQI relativement à ses obligations liées à la mise hors service. De ce montant, 17,8 millions de dollars ont été constatés dans les revenus. Le solde a été constaté dans les revenus reportés.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

Incidence d'une variation des principales hypothèses utilisées pour les obligations dont l'échéancier des travaux est inconnu sur la valeur comptable des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Hypothèses	Variation	Incidence sur la valeur des obligations au 31 mars 2023	
		Pourcentage	Valeur
Taux d'actualisation	Hausse de 1 %	(16,82) %	(3 663)
	Baisse de 1 %	29,31 %	6 382
Période d'actualisation restante	Hausse de 5 ans	(7,81) %	(1 701)
	Baisse de 5 ans	8,60 %	1 872
Taux d'inflation	Hausse de 1 %	30,97 %	6 742
	Baisse de 1 %	(17,93) %	(3 905)

14. Immeubles

	Coût			
	Solde au début retraité (note 3)	Acquisitions	Dispositions**	Solde à la fin
Terrains	131 459	13 372	(8)	144 823
Bâtiments*	2 748 840	107 572	(1 660)	2 854 752
Immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition	201 659	-	-	201 659
Maintien d'actifs	857 464	106 126	(1 303)	962 287
	3 939 422	**227 070**	**(2 971)**	**4 163 521**

	Amortissement cumulé			
	Solde au début retraité (note 3)	Amortissement	Dispositions	Solde à la fin
Bâtiments*	1 098 971	67 456	(760)	1 165 667
Immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition	39 169	5 894	-	45 063
Maintien d'actifs	284 132	33 802	(819)	317 115
	1 422 272	**107 152**	**(1 579)**	**1 527 845**

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

	Valeur nette comptable	
	2023	**2022 retraité** (note 3)
Terrains	144 823	131 459
Bâtiments*	1 689 085	1 649 869
Immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition	156 596	162 490
Maintien d'actifs	645 172	573 332
	2 635 676	**2 517 150**

* Dans le cadre de la modification comptable décrite à la note 3, des bâtiments d'une valeur nette comptable de 4 539 $ ont été ajoutés au 31 mars 2022, soit un coût de 8 158 $ et un amortissement cumulé de 3 619 $.

** Les dispositions incluent une diminution du coût des bâtiments de 89 $ à titre de révision des estimations pour les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

Le total des immeubles inclut :

> des terrains cédés par baux emphytéotiques pour un montant de 6,1 millions de dollars (2022 : 6,5 millions de dollars).

> des immeubles en cours de construction pour un total de 209,7 millions de dollars (2022 : 157,1 millions de dollars), dont 86,2 millions de dollars (2022 : 70,9 millions de dollars) pour des bâtiments et 123,5 millions de dollars (2022 : 86,2 millions de dollars) pour des maintiens d'actifs. Aucune dépense d'amortissement n'est associée à ces immeubles.

Les maintiens d'actifs incluent un coût de 40,0 millions de dollars (2022 : 40,0 millions de dollars) pour des immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition et un amortissement cumulé de 27,2 millions de dollars (2022 : 26,3 millions de dollars).

Au 31 mars 2023, les acquisitions comprennent un montant de 41,5 millions de dollars à payer (2022 : 34,8 millions de dollars).

Au cours de l'exercice, des frais généraux et administratifs de 10,8 millions de dollars (2022 : 11,6 millions de dollars) et des frais financiers de 5,2 millions de dollars (2022 : 0,4 million de dollars) ont été capitalisés dans le coût des immobilisations.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

15. Autres immobilisations corporelles

	Coût			
	Solde au début	Acquisitions	Dispositions	Solde à la fin
Améliorations locatives	70 203	4 764	(378)	74 589
Équipement	27 490	3 491	(4 979)	26 002
Développements de systèmes informatiques	41 074	2 742	(4 793)	39 023
	138 767	**10 997**	**(10 150)**	**139 614**

	Amortissement cumulé			
	Solde au début	Amortissement	Dispositions	Solde à la fin
Améliorations locatives	34 083	3 586	(378)	37 291
Équipement	22 679	3 074	(4 892)	20 861
Développements de systèmes informatiques	28 361	2 899	(4 793)	26 467
	85 123	**9 559**	**(10 063)**	**84 619**

	Valeur nette comptable	
	2023	2022
Améliorations locatives	37 298	36 120
Équipement	5 141	4 811
Développements de systèmes informatiques	12 556	12 713
	54 995	**53 644**

Le total des autres immobilisations corporelles inclut des immobilisations en cours de construction ou en développement pour un total de 9,7 millions de dollars (2022 : 11,9 millions de dollars), dont 7,0 millions de dollars (2022 : 8,4 millions de dollars) pour des améliorations locatives et 2,7 millions de dollars (2022 : 3,5 millions de dollars) pour des développements de systèmes informatiques. Aucune dépense d'amortissement n'est associée à ces immobilisations.

Au 31 mars 2023, les acquisitions comprennent un montant de 2,1 millions de dollars à payer (2022 : 3,8 millions de dollars).

Au cours de l'exercice, des frais généraux et administratifs de 0,7 million de dollars (2022 : 0,7 million de dollars) ont été capitalisés dans le coût des autres immobilisations corporelles.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

16. Capital-actions

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

Autorisé :
300 000 actions d'une valeur nominale de 1 000 $ chacune

	2023	2022
Émis et payé :		
90 001 actions	**90 001**	90 001

17. Avantages sociaux futurs

Régimes de retraite SQI

Les employés de la SQI participent au Régime de retraite du personnel employé du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1er janvier 2023, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 10,04 % à 9,69 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est passé de 12,29 % à 12,67 % 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 qui devait être versé par l'employeur pour l'année civile 2022. Ainsi, la SQI a estimé un montant de compensation à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022. Le versement de cette compensation a pris fin le 31 décembre 2022.

Les cotisations de la SQI, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS jusqu'au 31 décembre 2022, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 8,8 millions de dollars (2022 : 7,9 millions de dollars). Les obligations de la SQI envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Régimes de retraite de la filiale (SPAQ)

Les cotisations des employés participant au régime de retraite à prestations déterminées correspondent à 50,00 % du coût du régime sujet à un maximum de 9,00 % de leur salaire. La SPAQ doit fournir le solde nécessaire, déterminé selon l'évaluation actuarielle, pour que les prestations soient totalement constituées au moment du départ à la retraite des employés. Les obligations au titre des prestations constituées de la filiale envers ce régime s'élèvent à un montant de 13,0 millions de dollars (2022 : 14,2 millions de dollars), ceux des actifs à 13,0 millions de dollars (2022 : 14,1 millions de dollars) et les cotisations imputées aux résultats de l'exercice à 0,2 million de dollars (2022 : 0,3 million de dollars).

Pour le régime de retraite à cotisations déterminées, les cotisations des employés syndiqués participant à ce régime et celles de l'employeur s'élèvent respectivement à 5,50 % et 6,50 % du salaire brut. Pour les employés non syndiqués, les cotisations des employés et de l'employeur s'élèvent à 6,00 %. Les cotisations imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 0,6 million de dollars (2022 : 0,4 million de dollars).

Obligations relatives aux congés de maladie et vacances

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.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

Provision pour congés de maladie et vacances

	Maladie	Vacances	2023	2022
Solde au début	**7 726**	**12 180**	**19 906**	**17 731**
Charge de l'exercice	4 089	12 099	16 188	14 252
	11 815	**24 279**	**36 094**	**31 983**
Moins :				
Prestations versées au cours de l'exercice	(3 723)	(11 343)	(15 066)	(12 077)
Solde à la fin	**8 092**	**12 936**	**21 028**	**19 906**

18. Informations sur les flux de trésorerie

Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement

	2023	2022
ACTIFS FINANCIERS		
Créances liées aux aménagements	(17 891)	10 188
Autres créances	34 584	(12 843)
Travaux en cours	(82 264)	(228 593)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Stocks	(442)	(340)
Charges payées d'avance	(2 104)	(921)
PASSIFS		
Charges à payer et frais courus	121 215	323 234
Revenus reportés	12 309	16 163
	65 407	**106 888**

Autres informations liées au fonctionnement

	2023	2022
Intérêts payés	**95 434**	99 681

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

	2023	2022
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Autres créances	(21 770)	7 016
Travaux en cours	-	(36 980)
Charges à payer et frais courus	-	(13 989)
Revenus reportés	21 770	(145 029)
	-	**(188 982)**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Disposition d'immeubles et autres immobilisations corporelles	89	1 352 083
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts temporaires	-	(19 414)
Dettes à long terme remboursées	-	(830 750)
Révision des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	(89)	-
	(89)	**(850 164)**

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

19. Partenariat dans la Société Bon Pasteur S.E.N.C.

Au 31 mars 2022, 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 :

	Exercice clos le 31 mars 2022	
	Pourcentage	Valeur
Actif	50,0 %	17 719
Passif	50,0 %	(1 728)
Capitaux propres		**15 991**
Revenus	45,7 %	3 502
Charges	45,7 %	(2 263)
Bénéfice net		**1 239**

Le 1er décembre 2022, le partenaire de la SQI a cédé les parts qu'il détenait dans la Société Bon Pasteur s.e.n.c. à la SQI pour un montant en trésorerie de 35,3 millions de dollars. Cette transaction a eu pour effet de mettre fin au partenariat. À ce même moment, l'intégralité des actifs et des passifs a été transférée à la SQI et la Société Bon Pasteur s.e.n.c. a été dissoute.

Pour la période du 1er avril 2022 au 30 novembre 2022 (8 mois), la quote-part des résultats de la Société Bon Pasteur s.e.n.c. a été comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle et se détaille comme suit :

	Période du 1er avril 2022 au 30 novembre 2022	
	Pourcentage	Valeur
Revenus	45,7 %	2 791
Charges	45,7 %	(1 793)
Bénéfice net		**998**

Au 1er décembre 2022, les actifs et passifs transférés à la SQI et qui s'ajoutent aux actifs déjà comptabilisés selon la méthode de la consolidation proportionnelle sont évalués comme suit :

	Au 30 novembre 2022	Cédé par le partenaire	Total
Actif	17 325	35 663	52 988
Passif	(336)	(336)	(672)
Capitaux propres	**16 989**	**35 327**	**52 316**

20. Opérations entre apparentés

La SQI est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son 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 membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que la présidente-directrice générale de la SQI constituent les principaux dirigeants.

L'attribution des prix des loyers en location d'espaces desservis à cette clientèle est calculé en fonction du règlement sur la tarification des services rendus par la SQI ou d'une 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.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

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, à l'exception de la disposition des immeubles de la santé et des services sociaux qui a eu lieu au cours de l'exercice clos le 31 mars 2022. 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.

21. Intruments 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 effets potentiels.

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 les équivalents de trésorerie, les créances liées aux aménagements, les autres créances, à l'exception des taxes à la consommation, ainsi que les travaux en cours. 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 consolidé de la situation financière ou dans les notes complémentaires.

Le risque de crédit associé à la trésorerie et les équivalents de trésorerie est essentiellement réduit au minimum en s'assurant qu'ils sont investis auprès d'institutions financières réputées. Le risque de crédit associé à la grande majorité des créances liées aux aménagements, des autres créances et des travaux en cours est réduit au minimum étant donné que les clients sont des apparentés qui possèdent une excellente qualité de crédit.

Quant aux créances liées aux aménagements et aux autres créances à l'endroit de clients qui ne sont pas des apparentés, la SQI évalue la condition financière de ses clients sur une base continuelle 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.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

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	Total
Emprunts temporaires	333 000	-	-	-	333 000
Charges à payer et frais courus					
Fournisseurs	828 927	-	-	-	828 927
Intérêts courus sur emprunts	27 082	-	-	-	27 082
Salaires et provision pour vacances	40 765	-	-	-	40 765
Obligations relatives aux congés de maladie	8 092	-	-	-	8 092
Dettes à long terme					
Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé	5 637	11 274	11 274	86 438	114 623
Autres dettes à long terme	254 299	232 294	227 622	3 031 018	3 745 233
	1 497 802	**243 568**	**238 896**	**3 117 456**	**5 097 722**

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 du fait que la SQI n'effectue aucune opération significative 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 des 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.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

À la date de l'état consolidé 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
ACTIFS FINANCIERS			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	8 877	8 877
Créances liées aux aménagements	417 983	-	417 983
PASSIFS FINANCIERS			
Emprunts temporaires	-	333 000	333 000
Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé	78 554	-	78 554
Autres dettes à long terme	2 362 320	22 770	2 385 090

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 4,2 millions de dollars l'excédent annuel (2022 : augmenté (réduit) de 4,7 millions de dollars le déficit annuel).

22. Obligations contractuelles et droits contractuels

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 l'Établissement de détention de Sorel-Tracy pour la conception, la construction et l'exploitation de l'établissement.

	2023							2022
	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et plus	Total	Total
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AVEC DES APPARENTÉS								
Contrats de location-exploitation	13 728	12 851	11 683	11 637	10 990	37 294	98 183	58 505
Contrats de services	335	334	213	28	-	-	910	1 151
	14 063	**13 185**	**11 896**	**11 665**	**10 990**	**37 294**	**99 093**	**59 656**
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AVEC DES NON APPARENTÉS								
Contrats de location-exploitation	306 851	276 243	236 047	203 668	171 875	884 114	2 078 798	2 394 677
Entente de partenariat public-privé	5 615	5 901	6 003	6 312	6 356	120 262	150 449	155 910
Contrats de services	110 285	66 989	37 016	13 397	4 067	610	232 364	211 881
	422 751	**349 133**	**279 066**	**223 377**	**182 298**	**1 004 986**	**2 461 611**	**2 762 468**
	436 814	**362 318**	**290 962**	**235 042**	**193 288**	**1 042 280**	**2 560 704**	**2 822 124**

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

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

	2023							2022
	2024	2025	2026	2027	2028	2029 et plus	Total	Total
DROITS CONTRACTUELS AVEC DES APPARENTÉS								
Contrats de gestion, d'exploitation et de location-exploitation	14 448	11 921	5 628	1 993	859	1 121	35 970	48 414
DROITS CONTRACTUELS AVEC DES NON APPARENTÉS								
Contrats de gestion, d'exploitation et de location-exploitation	2 907	1 970	1 043	680	490	8 269	15 359	17 244
	17 355	**13 891**	**6 671**	**2 673**	**1 349**	**9 390**	**51 329**	**65 658**

Projets de construction et d'aménagement

Au 31 mars 2023, des travaux et des honoraires externes reliés à des projets de construction et d'aménagement ont fait l'objet d'engagements contractuels totalisant 5,2 milliards de dollars (2022 : 3,6 milliards de dollars), dont 0,4 million de dollars (2022 : 0,7 million de dollars), ont été conclus avec les ministères et organismes du gouvernement du Québec et les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi qu'avec les entreprises du gouvernement.

De ces engagements contractuels, 4,9 milliards de dollars (2022 : 3,3 milliards de dollars) sont pour des projets de construction. La SQI détient des droits en lien avec ces engagements et recevra donc des sommes équivalentes de ses clients, auxquelles s'ajouteront des frais de gestion de 1,5 %.

23. Éventualités

Passifs éventuels

Environnement

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

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 des analyses périodiques sont entreprises afin de surveiller la situation. La valeur nette comptable des immeubles en propriété de la SQI affectés par la présence de pyrrhotite est de 47,4 millions de dollars (2022 : 48,9 millions de dollars).

En date du 31 mars 2023, la direction ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la SQI.

Notes complémentaires au 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

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.

La direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée relativement à ces éléments et elle est comptabilisée au poste « Charges à payer et frais courus » de l'état consolidé de la situation financière.

Actifs éventuels

Litiges

La SQI estime qu'il est probable qu'elle ait gain de cause dans certaines poursuites judiciaires et réclamations contre des tiers pour un total de 14,3 millions de dollars (2022 : 9,3 millions de dollars). Pour des poursuites judiciaires et des réclamations contre des tiers d'un total de 8,3 millions de dollars (2022 : 8,8 millions de dollars), la SQI est en mesure d'estimer les dédommagements qu'elle pourrait recevoir à un montant de 4,3 millions de dollars (2022 : 4,5 millions de dollars). La SQI n'est pas en mesure de faire une estimation raisonnable des dédommagements qu'elle pourrait recevoir dans certaines poursuites judiciaires et réclamations contre des tiers d'un total de 6,0 millions de dollars (2022 : 0,5 million de dollars). Que la SQI soit en mesure d'estimer ou non les dédommagements, aucun actif n'est comptabilisé à la date de préparation des états financiers consolidés.

24. Aménagements et autres services offerts aux clients

	2023	2022
Aménagements	98 983	52 961
Autres services offerts aux clients	70 565	74 742
	169 548	**127 703**

25. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de 2022 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2023.

Renseignements complémentaires de l'exercice clos le 31 mars 2023

(Les montants sont en milliers de dollars)

	2023	2022 retraité (note 3)
ANNEXE A - FRAIS D'EXPLOITATION DES IMMEUBLES		
Salaires et avantages sociaux	51 202	43 988
Frais des locaux occupés par la SQI	4 662	3 943
Autres dépenses administratives	14 189	9 182
Frais d'exploitation	136 411	131 472
Conservation	5 782	6 245
Frais de relocalisation	17 171	3 224
Amortissement des immeubles	33 803	31 178
	263 220	**229 232**
ANNEXE B - FRAIS D'EXPLOITATION DES STATIONNEMENTS		
Salaires et avantages sociaux	12 827	10 400
Frais des locaux occupés par la SQI	142	130
Autres dépenses administratives	247	215
Intérêts autres	(178)	576
Frais d'exploitation	16 100	13 332
Conservation	29	45
Amortissement des autres immobilisations corporelles	484	487
	29 651	**25 185**
ANNEXE C - FRAIS FINANCIERS		
Intérêts sur les dettes à long terme	86 079	84 548
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	12 631	12 605
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations - Charge de désactualisation	966	1 010
Intérêts sur les emprunts temporaires	11 830	524
Intérêts autres	159	(218)
Frais capitalisés aux immeubles	(5 231)	(432)
Frais capitalisés aux travaux en cours	(6 491)	(559)
	99 943	**97 478**

Renseignements complémentaires de l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

	2023	2022 retraité (note 3)
ANNEXE D - AMORTISSEMENT		
Amortissement des immeubles	72 362	70 530
Amortissement des autres immobilisations corporelles	7 256	7 141
	79 618	**77 671**
ANNEXE E - FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS		
Salaires et avantages sociaux	95 522	86 206
Frais des locaux occupés par la SQI	2 428	2 657
Autres dépenses administratives	20 573	16 781
Intérêts sur les emprunts temporaires	911	737
Amortissement des immeubles	987	828
Amortissement des autres immobilisations corporelles	1 819	1 715
Frais capitalisés aux immeubles	(10 779)	(11 591)
Frais capitalisés aux autres immobilisations corporelles	(656)	(666)
Frais capitalisés aux travaux en cours	(91 290)	(66 585)
Frais imputés aux aménagements et aux autres services offerts aux clients	(405)	(312)
	19 110	**29 770**

Renseignements complémentaires de l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

(Les montants sont en milliers de dollars)

	2023	2022 retraité (note 3)
CHARGES PAR NATURE		
Salaires et avantages sociaux	159 551	140 594
Frais des locaux occupés par la SQI	7 232	6 730
Autres dépenses administratives	35 009	26 178
Intérêts sur les dettes à long terme	86 079	84 548
Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition	12 631	12 605
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations - Charge de désactualisation	966	1 010
Intérêts sur les emprunts temporaires	12 741	1 261
Intérêts autres	(19)	358
Frais d'exploitation	152 511	144 804
Conservation	5 811	6 290
Frais de relocalisation	17 171	3 224
Amortissement des immeubles	107 152	102 536
Amortissement des autres immobilisations corporelles	9 559	9 343
Frais capitalisés aux immeubles	(16 010)	(12 023)
Frais capitalisés aux autres immobilisations corporelles	(656)	(666)
Frais capitalisés aux travaux en cours	(97 781)	(67 144)
Frais imputés aux aménagements et aux autres services offerts aux clients	(405)	(312)
	491 542	**459 336**

Maison des aînés et alternative à l'Assomption
© Ysabelle Forest

06

INFORMATION COMPLÉMENTAIRE

sur les projets livrés

Information complémentaire sur les projets livrés

Cette section présente l'information relative aux projets assujettis à la *Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique* qui ont été livrés au courant de l'année.

Livraison de 11 maisons des aînés, faisant partie du programme de construction de 46 maisons des aînés et maisons alternatives

Au cours de l'année financière, la SQI a livré 11 maisons des aînés et alternatives du programme gouvernemental, pour un total de 912 places.

En contexte de surchauffe des marchés, la gestion par programme permet notamment des gains en efficacité et le développement d'un pôle d'expertise pour des projets de nature similaire. De plus, il offre de la souplesse en matière de gestion des coûts et de l'utilisation des réserves pour risques.

Bien que la performance relative au respect des coûts sera appréciée uniquement à la livraison du programme, la SQI souhaite faire état de sa performance au regard de la gestion des échéanciers, pour les maisons des aînés livrées.

Respect des échéanciers

En ce qui a trait aux 11 maisons des aînés et alternatives livrées au cours de la dernière année, certains retards exposés ont été causés à l'étape de réalisation, et s'expliquent principalement par le démarrage simultané de plusieurs dizaines de chantiers en contexte de suractivité du marché (inflation, hausse de prix, pénuries de personnel, de matériaux et d'équipements), d'annulation et de report de certains appels d'offres, de rareté de terrains adaptés et pour certains sites, de contraintes liées à la qualité des sols.

Démarrage	
Date de début réelle Autorisation de démarrage et de planification du programme.	7 juin 2019
Date de fin réelle	17 décembre 2019
Date de fin de référence initiale des travaux	Septembre 2022

Planification	
Date de début réelle Autorisation du projet par le Conseil des ministres, incluant l'élaboration d'un seul dossier d'affaires pour le programme, sans dépôt d'un dossier d'opportunité.	17 décembre 2019
Date de fin cible	Juin 2020
Date de fin réelle	8 juillet 2020
Écart de l'étape	1 mois

Réalisation	
Date de début réelle Approbation du dossier d'affaires et autorisation du projet par le Conseil des ministres pour passage à l'étape de réalisation.	8 juillet 2020
Date de fin cible	30 septembre 2022

Municipalité/ arrondissement	Date cible de début de l'étape	Date de début réelle de l'étape	Date de fin de référence de l'étape	Date de fin réelle des travaux	Écart de l'étape réalisation	Écart global[1]
Rivière-du-Loup	15-juin-20	08-juil-20	15-sept-22	18-oct-22	33 jours	18 jours
Ville de Saguenay, Chicoutimi			03-oct-22	23-déc-22	81 jours	84 jours
Roberval			15-août-22	15-déc-22	122 jours	76 jours
Sherbrooke			15-sept-22	30-nov-22	76 jours	61 jours
Lévis			15-sept-22	27-janv-23	134 jours	119 jours
Black Lake (Thetford Mines)			30-sept-22	27-janv-23	119 jours	119 jours
Mascouche			01-sept-22	31-mars-23[2]	211 jours	182 jours
L'Assomption			01-sept-22	31-mars-23[2]	211 jours	182 jours
Sainte-Anne-des-Plaines			05-août-22	31-mars-23[2]	238 jours	182 jours
Prévost			05-sept-22	31-mars-23[2]	207 jours	182 jours
Sainte-Agathe-des-Monts			05-sept-22	31-mars-23[2]	207 jours	182 jours

1 Le 2 mai 2022, la SQI a obtenu l'autorisation du Secrétariat du Conseil du trésor de mettre à jour les coûts et les échéanciers des maisons des aînés et alternatives. À ce moment, la plupart des dates de livraison prévues ont été devancées, sur la base des discussions avec des entrepreneurs. L'écart global correspond à l'écart entre la date de fin réelle des travaux et la date de fin de référence initiale convenue à l'étape démarrage, soit le 30 septembre 2022.

2 Dans le cadre d'un même contrat touchant plusieurs maisons, des vices de construction ont été décelés en cours de projet, retardant ainsi de près de cinq mois leur livraison.

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
Courriel : courrier@sqi.gouv.qc.ca

Version électronique accessible
au www.sqi.gouv.qc.ca

Conception graphique :
Marie-Michelle Gagné

Montage graphique :
Isabelle Godin, Karine Potvin
et Lise Bissonnette

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives
nationales du Québec, 2023

ISBN : 978-2-550-95882-6 (PDF)
ISBN : 978-2-550-95881-9 (version imprimée)

Intérieur imprimé sur du papier recyclé
100 % postconsommation.

Société québécoise des infrastructures
Québec