

# Société immobilière du Québec

Rapport annuel de gestion 2002-2003



**Photographies page couverture :**

Dôme de l'établissement de détention de Montréal

Unité de refroidissement,  
édifice Marie-Guyart, Québec (*encadré haut*)

Siège social de la Société des traversiers  
du Québec (*encadré bas*)

**Couvert quatre :**

Lampe, œuvre d'Edgar Brandt,  
édifice Ernest-Cormier, Montréal (*encadré haut*)

Palais de justice de Montréal (*encadré bas*)

## La Société immobilière du Québec

Gestionnaire d'un parc immobilier composé de 1 062 immeubles, soit 357 propriétés et 705 locations, la Société immobilière du Québec est une entreprise performante reconnue pour sa rigueur, son intégrité et le savoir-faire de son personnel. L'entreprise représente un joueur majeur dans le domaine immobilier au Québec.

## Mission

La Société immobilière du Québec offre à ses clients, les ministères et organismes publics québécois, des services immobiliers de très hauts calibres. Elle met sa vaste expertise à leur service pour les loger au meilleur rapport qualité-prix possible. Elle assure la saine gestion et exploitation des immeubles qui lui sont confiés et la maîtrise d'œuvre de grands projets publics en construction.

## Une entreprise engagée dans une rigoureuse « démarche qualité »

Détentrice d'une certification ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités de construction, la Société poursuit sa « démarche qualité » dans le but de devenir une entreprise publique de plus en plus performante. Ainsi, l'implantation s'étend maintenant à certaines activités de la Vice-présidence à la gestion des espaces et des immeubles alors que le processus d'accréditation pour ces activités est présentement en cours. Elle se déploie également à la Vice-présidence à l'administration et aux finances où le processus d'accréditation de la Direction des systèmes d'information et de bureautique est amorcé.



# Table des matières

Notes de dépôt	4
Déclaration de la direction	5
Déclaration du vérificateur interne	6
Exercice en bref	7
Mot du président	8
Gouvernance	11
Conseil d'administration	12
Comité de direction	13
Organisation de la Société	14
Directions régionales	16
<b>Revue de l'exercice</b>	
Parc immobilier de la Société	17
Gestion des espaces et des immeubles	20
Activités de construction	24
Ressources humaines et outils de travail	30
<b>Planification stratégique 2002-2005</b>	
Gestion des espaces	37
Gestion des immeubles et service à la clientèle	39
Information opérationnelle	42
Activités de construction	43
Développement des ressources humaines	46
<b>Situation financière</b>	
Rétrospective	48
Rapport de la direction	52
Rapport du comité de vérification	53
Rapport du Vérificateur	54
États financiers	55
<b>Annexes</b>	
Code d'éthique et de déontologie	72
Organigramme	73
Projets livrés au cours de l'exercice	74
Projets en cours au 31 mars 2003	75
Coordonnées	76



Dôme de l'établissement de détention de Montréal

## Notes de dépôt

**Madame Monique Jérôme-Forget**  
**Présidente du Conseil du trésor**  
**Ministre responsable**  
**de l'Administration gouvernementale**  
**Ministre responsable**  
**de la Société immobilière du Québec**

Madame la Ministre,

À titre de président du conseil d'administration et de directeur général de la Société immobilière du Québec, j'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Société pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2003.

Bien qu'en raison de son statut l'entreprise ne soit pas assujettie à ce volet de la *Loi sur l'administration publique*, elle soumet toutefois cette année un rapport annuel de gestion.

Ce rapport rend compte des activités et réalisations de la Société au cours de la dernière année. Il commente également les résultats atteints au regard des grandes orientations, des objectifs et des engagements énoncés dans la planification stratégique 2002-2005 de l'entreprise, adoptée en avril 2002. Ce document présente enfin les états financiers de la Société et permet aux parlementaires et aux citoyens d'apprécier la performance de l'entreprise.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les plus respectueux.

Le président-directeur général,

Daniel Gilbert

Québec, le 5 juin 2003

**Monsieur Michel Bissonnet**  
**Président de l'Assemblée nationale du Québec**

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion 2002-2003 de la Société immobilière du Québec.

Ce rapport décrit de façon générale la Société. Il fait notamment état de sa mission, de ses mandats et de ses réalisations. Il présente de façon objective les orientations que l'entreprise s'est fixées et rend compte des résultats et des faits saillants afférents à l'année qui vient de s'écouler. Le document présente enfin les états financiers de l'entreprise.

Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

La présidente du Conseil du trésor,  
ministre responsable  
de l'Administration gouvernementale et  
ministre responsable de la Société immobilière du Québec,

Monique Jérôme-Forget

Québec, le 5 juin 2003

attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents

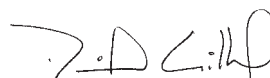
## Déclaration de la direction

L'information contenue dans le présent rapport annuel de gestion relève de ma responsabilité, laquelle porte plus particulièrement sur la fiabilité des données contenues dans ce document et des contrôles afférents.

Les données et les résultats du rapport annuel de gestion 2002-2003 de la Société immobilière du Québec décrivent fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les orientations stratégiques de la Société.

Je déclare donc que les données contenues dans le présent rapport ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2003.

Le président-directeur général,



Daniel Gilbert

Québec, le 5 juin 2003



# Déclaration du vérificateur interne

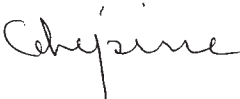
Nous avons procédé à l'examen des données et renseignements apparaissant dans le rapport annuel de gestion de la Société immobilière du Québec, pour l'exercice terminé le 31 mars 2003.

La responsabilité au regard de la fiabilité des données présentées dans ce rapport incombe à la Haute Direction de la Société. La responsabilité du vérificateur interne consiste par ailleurs à exprimer une opinion sur le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous basant sur les résultats des travaux réalisés au cours de notre examen.

Cet examen a été effectué conformément aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes. Il a consisté essentiellement à rechercher des renseignements et pièces justificatives, à analyser et à discuter des données transmises par les interlocuteurs des divers secteurs d'activité de la Société, à apprécier le fonctionnement des mécanismes de compilation des données et à réviser des calculs effectués pour les obtenir.

Au terme de notre examen, nous pouvons donc conclure que l'information contenue dans le rapport annuel de gestion 2002-2003 de la Société immobilière du Québec nous paraît, à tous égards importants, plausible et cohérente.

Le directeur de la vérification interne,



Gérard Lépine

Québec, le 5 juin 2003

L'application des recommandations du Vérificateur général adressées à la Société est sous la responsabilité du vérificateur interne qui en rend compte au comité de vérification.

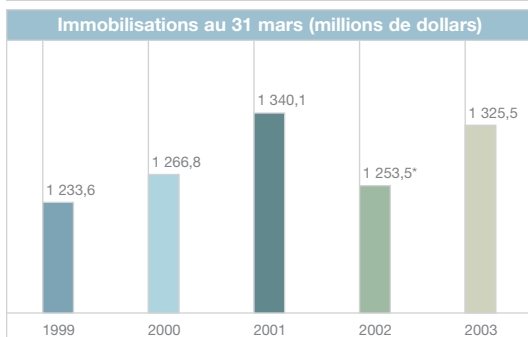
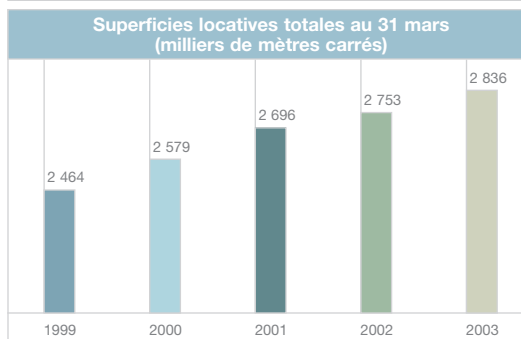
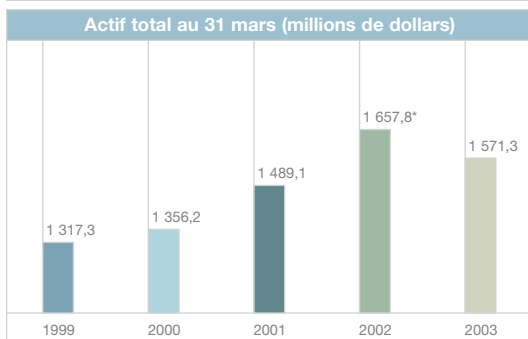
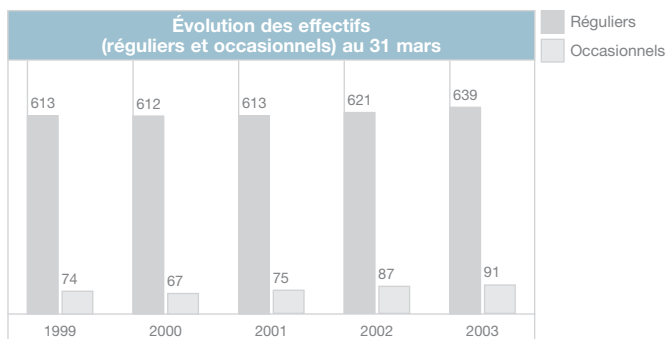
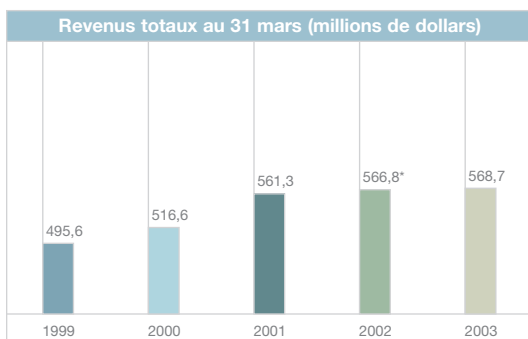
Pour ce faire, la Direction de la vérification interne tient un registre de ces recommandations, dont les renseignements servent à communiquer, deux fois par année, avec les unités administratives responsables pour obtenir de l'information sur l'état d'avancement de l'application des recommandations du Vérificateur général; information qui permet ensuite de rendre compte au comité de vérification.



# Exercice en bref

au 31 mars

	2003	2002
<b>Faits saillants financiers (en millions de dollars)</b>		
Revenus totaux	568,7	566,8
Actif total	1 571,3	1 657,8
Immobilisations	1 325,5	1 253,5
<b>Effectifs</b>		
réguliers	639	621
occasionnels	91	87
<b>Parc immobilier</b>		
Superficies locatives totales (en milliers de mètres carrés)	<b>2 836</b>	<b>2 753</b>
en propriété	1 689	1 677
en location	1 147	1 076
Immeubles (en nombre)	<b>1 062</b>	<b>1 013</b>
en propriété	357	349
en location	705	664



\* Données de 2001-2002 modifiées de manière à refléter le mode de présentation adopté en 2002-2003 à l'égard de la Société Parc-Auto du Québec (SPAQ) et des aménagements majeurs.



## Mot du président

Rigueur, intégrité et qualité du service à la clientèle sont des valeurs d'organisation mises de l'avant dans les pratiques courantes de la Société immobilière du Québec. Très présentes, ces valeurs guident l'ensemble de nos activités. Toutefois, dans la recherche constante d'amélioration, j'ai partagé, avec les membres du conseil d'administration, ma préoccupation de doter la Société immobilière de règles de gouvernance plus formelles, afin d'appuyer l'ensemble des efforts consentis pour rencontrer efficacement notre mandat.

Dans un premier temps, nous avons effectué des recherches sur les pratiques actuelles reconnues afin d'ajuster, au besoin, nos pratiques de gouvernance et de s'inspirer de celles des grandes entreprises performantes du secteur privé. Plus particulièrement, nous avons été en mesure d'évaluer nos politiques et activités de gestion, nos règles d'éthique et nos règles de vérification interne. Parmi d'autres résultats, cette démarche a entraîné l'élaboration d'un règlement qui expose clairement les devoirs et obligations du comité de vérification, lequel a droit de regard sur toutes les activités de la Société. Ce comité est composé de trois membres du conseil d'administration qui ne sont pas des employés de la Société. De plus, au chapitre même de la vérification interne, des nouvelles pratiques ont été mises en place, entraînant notamment une validation de tout le processus de collecte des données et des renseignements présentés dans le présent rapport annuel de gestion.

Rigueur,  
intégrité,  
transparence.

Soulignons aussi que notre nouvelle philosophie de gestion et de gouvernance d'entreprise amène des changements notables dans le rapport que nous présentons concernant nos activités annuelles. Dans un souci de transparence, le rapport de gestion 2002-2003 de la Société fait maintenant état des orientations et objectifs fixés dans le cadre de la troisième planification stratégique de l'entreprise et en énonce les résultats.

Dans le contexte actuel du marché immobilier, les objectifs fixés sont ambitieux. Par ailleurs, la Société immobilière du Québec, un acteur majeur du développement économique dans toutes les régions du Québec et un joueur important au regard de la compétitivité, de la productivité et de la performance, entend poursuivre avec la même rigueur et la même intégrité le développement de son expertise dans les diverses facettes de la gestion des espaces, des immeubles et de la construction.

Parmi les résultats qu'il importe de souligner, la Société immobilière a, au cours de l'année 2002-2003, renouvelé des baux importants dans la région de la capitale nationale. Les négociations, pour des baux dont l'échéance est fixée entre 2003 et 2009, permettent aux clients occupants de profiter d'espaces de bureaux totalisant quelque 133 000 mètres carrés, à un tarif très avantageux. Par ailleurs, le marché immobilier étant présentement très restreint, des stratégies immobilières ont été élaborées pour répondre aux besoins permanents de grandes superficies dans le but de se prémunir de hausses importantes de coût de loyer.

Leitmotivs de la planification stratégique actuellement en vigueur, la gestion des immeubles et le service à la clientèle affichent déjà des résultats éloquentes. En effet, la rigueur et l'efficacité de la gestion ont permis de distribuer à nos clients des notes de crédit totalisant 15 millions de dollars, soit presque l'équivalent des frais annuels d'administration. De plus, en contrôlant efficacement ses dépenses, l'entreprise conclut même l'exercice financier avec un bénéfice net de 16,3 millions de dollars au-delà des prévisions budgétaires, lesquelles avançaient le chiffre de dix millions de dollars.


Avec un carnet de commandes comptant 500 projets en cours de réalisation, pour un budget global de quelque 1,5 milliard de dollars, les activités de la Vice-présidence à la construction représentent indéniablement un volet important pour la Société. L'implantation et le maintien de la démarche qualité pour l'ensemble des activités du secteur de la construction ont notamment permis à la Société d'améliorer sensiblement ses pratiques en ce domaine. Par ailleurs, à la lumière des résultats enregistrés pour l'exercice 2002-2003, force est de constater qu'il faut poursuivre nos efforts collectifs pour atteindre les objectifs énoncés en ce qui a trait à l'amélioration de la qualité de gestion et de service dans les projets de construction. Au cours de rencontres tenues avec les gestionnaires et les employés, et en mettant l'accent sur les résultats fixés au terme de la planification stratégique, j'insiste pour que chacun des intervenants de la Société s'assure de démarrer tout processus de développement d'un projet de construction ou d'aménagement sur la base de programmes détaillés et d'estimations précises. De plus, je réitère à chacun que le respect du budget, tout comme le respect de la date de livraison des lieux, sont des engagements d'entreprise et que tous doivent travailler à l'atteinte de ces objectifs. Déjà, des mesures concrètes d'amélioration sont en cours, portant notamment sur une information plus complète, des communi-

cations plus précises avec le client et un engagement mutuel face au respect du budget du projet. Enfin, la révision et l'harmonisation des procédures ISO 9001 de la Vice-présidence à la construction avec celles de la Vice-présidence à la gestion des espaces et des immeubles, qui s'est récemment engagée dans une démarche qualité, devraient favoriser l'atteinte de standards élevés, jugés essentiels pour la qualité du service que nous souhaitons offrir.

Cette qualité du service offert est en effet notre préoccupation majeure. Poussés par cet impératif, nous comptons poursuivre, au cours des années futures, les actions visant la consolidation et le développement de notre expertise immobilière notamment en matière d'efficacité énergétique. Par ailleurs, afin d'optimiser l'exploitation de nos immeubles, des équipes multidisciplinaires compétentes vérifient la conformité de nos propriétés à la norme *American Society of Heating, Refrigerating and Air conditioning Engineer* (ASHRAE) au regard de la qualité de l'air, afin que notamment nos immeubles d'espaces de bureaux et nos palais de justice rencontrent cette norme reconnue. Une attention particulière est apportée à la qualité de l'entretien ménager, alors qu'un devis particulier est en vigueur depuis le début de la période 2003-2004. Nous comptons également implanter l'automatisation et la centralisation des systèmes électromécaniques dans 50 propriétés et améliorer les installations des quelque 175 propriétés déjà pourvues de tels services.

La Société entend également formaliser les échanges avec ses clients et les faire participer activement au développement de son système qualité. Ainsi, la démarche de management de la qualité entreprise pour les activités de gestion des immeubles prévoit, parmi d'autres moyens, la tenue prochaine de rencontres de groupes de discussion lors desquelles les clients pourront faire connaître leur appréciation des services offerts et discuter de pistes d'amélioration.

Consolider  
et développer  
notre expertise.



La Société immobilière du Québec est également un chef de file dans le domaine des technologies de pointe, tout comme dans le domaine environnemental et énergétique, et ce, tant pour le bénéfice de ses clients que pour le bien de la collectivité québécoise. À cet égard, la Société, qui a mené à terme le projet pilote d'un bâtiment intelligent regroupant 14 occupants distincts, fera bénéficier ses clients des nouveautés technologiques en gestion immobilière implantées dans ce projet.

Je souligne également la mise en place de mesures à caractère environnemental qui concrétisent les orientations prises par la Société dans son plan d'action en matière de gestion environnementale adopté en 2002. Parmi celles-ci, notons l'introduction d'équipements sanitaires à débit d'eau contrôlé pour toutes les nouvelles installations; la réalisation de tout projet d'efficacité énergétique ayant une période de récupération inférieure à dix ans et le bannissement de tous les pesticides et insecticides chimiques. De plus, toute nouvelle construction de la Société devra rencontrer les paramètres dictés par la certification *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED™). LEED™ est un système d'évaluation volontaire des bâtiments écologiques dont les critères environnementaux sont l'aménagement écologique du site, la gestion efficace de l'eau, l'énergie et l'atmosphère, les matériaux et les ressources ainsi que la qualité des environnements intérieurs.

Compter  
sur du personnel  
qualifié et motivé.

Conscients de l'importance d'entretenir des communications régulières avec l'ensemble des employés, tant sur les sujets concernant l'entreprise, ses projets et son développement que sur des sujets qui touchent plus particulièrement les personnes, le comité de direction et moi-même avons rencontré, l'automne dernier, tous les membres du personnel. Ces rencontres, fructueuses et fort intéressantes, ont permis d'exposer les

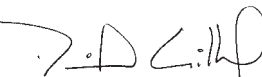
tenants et aboutissants de la planification stratégique, d'échanger sur des sujets d'intérêt commun et d'écouter les employés. Un processus est maintenant établi et le dialogue se poursuit régulièrement, à divers niveaux.

Enfin, je tiens à souligner la contribution essentielle des membres du personnel aux résultats exposés dans ce rapport de gestion. J'exprime ma reconnaissance, et celle du conseil d'administration, aux gestionnaires, professionnels, techniciens, ouvriers, employés de bureau, à tous ceux et celles qui, grâce à leur expertise professionnelle et à leurs efforts constants, ont traduit et mis en œuvre, dans leur domaine respectif, les orientations de notre planification stratégique.

Ainsi, avec une fierté incontestable, des employés nous ont fait part d'initiatives personnelles et de travail d'équipe qui ont entraîné des améliorations sensibles au confort des occupants d'immeubles, des gains en productivité, en efficacité énergétique, ou encore de la réalisation de projets majeurs de construction et d'aménagement dans le strict respect des engagements, à la plus grande satisfaction de la clientèle. La Société souhaite encourager ces performances et, parmi d'autres mesures, elle s'est engagée dans un processus continu de développement de ses ressources humaines et l'énonce même comme objectif de sa planification stratégique.

Forte de la contribution de son personnel qualifié et motivé, la Société immobilière du Québec présente des résultats concluants pour l'exercice 2002-2003. Je suis convaincu que tous s'engagent avec enthousiasme dans la période médiane de notre planification stratégique et abordent les grands défis de l'entreprise avec la même détermination et dans la recherche constante d'amélioration de notre service à la clientèle.

Le président-directeur général,



Daniel Gilbert

Québec, le 5 juin 2003

# Gouvernance

un engagement et un travail d'équipe

Siège social de la Société des traversiers du Québec, Québec



La Société immobilière du Québec accorde beaucoup d'importance à la gouvernance de l'entreprise. Cette préoccupation est partagée par tous les membres du conseil d'administration et du comité de direction et elle a été communiquée aux membres du personnel.

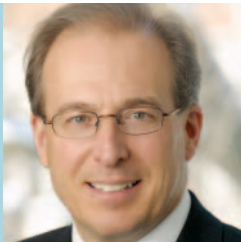
Ainsi, une attention particulière est apportée au fonctionnement des structures et des processus, y compris les processus décisionnels dans le cadre desquels le pouvoir et l'autorité sont exercés.

Les bilans et réalisations des dernières années témoignent clairement de l'engagement de l'entreprise au regard de la gouvernance. Dans ce rapport, la présentation la plus intégrale et précise possible des résultats obtenus au cours de l'exercice concernant les objectifs inscrits à la planification stratégique démontre de plus le souci de transparence de l'entreprise.

En vue d'améliorer la qualité de sa gouvernance, la Société a mis en place divers mécanismes contribuant à l'application des principes établis. Parmi d'autres, mentionnons l'adoption d'un règlement de régie interne précisant le mandat, les responsabilités et le pouvoir confiés au comité de vérification. Ce règlement, qui répond aux nouvelles exigences de la gouvernance, découle de la révision d'un règlement adopté lors de la création de l'entreprise en tant que société d'État. Dans cette foulée, le comité de vérification, composé entièrement de personnes externes, a pour mandat de fournir des avis au conseil d'administration concernant l'évaluation du rendement de la Société, la qualité de ses contrôles internes et de son information financière, la conformité aux lois, aux règlements et à l'éthique. Ce comité, qui coordonne les activités de vérifications interne et externe, permet de garantir l'indépendance de cette fonction vis-à-vis la direction. Signalons enfin l'approbation prochaine d'une charte des administrateurs qui énonce les devoirs et obligations des membres du conseil d'administration.

Les affaires de la Société sont administrées par un conseil d'administration qui voit notamment au développement de l'entreprise. Ce conseil est composé de neuf membres : le président de la Société, nommé par le gouvernement du Québec pour une période de cinq ans, et huit autres membres, nommés également par le gouvernement, pour une période d'au plus trois ans. Le président de la Société est d'office directeur général de la Société et exerce ses fonctions à temps plein.

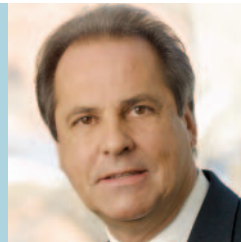
## Conseil d'administration



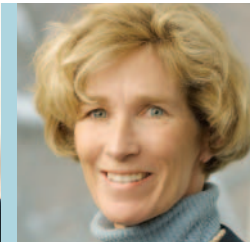
**Daniel Gilbert**  
Président-directeur général  
Société immobilière  
du Québec



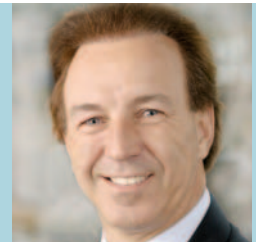
**Louis-Marie Beaulieu, FCA**  
Président du conseil  
et chef de la direction  
Groupe Desgagnés inc.



**Jacques Boivin**  
Président-directeur général  
Les Canneberges Boivin inc.



**Andrée Brunet\***  
Directrice  
Gestion des affiliées  
SGF-Santé inc.



**Rock Cloutier**  
Président  
Les Développements R.C. inc.



**G. André Harel, FCA\***  
Associé  
Harel Drouin – PKF



**Jacques Moisan\***  
Directeur général  
Négociation internationale  
Scotia Capitaux inc.



**Luc Noppen**  
Titulaire de la Chaire  
de recherche du Canada  
en patrimoine urbain  
École des sciences  
de la gestion  
Université du Québec  
à Montréal



**Guy Joannis**  
Secrétaire général  
et directeur  
des affaires juridiques  
Société immobilière  
du Québec

\* Membres du comité de vérification, dont la présidence est assumée par M. G. André Harel.

## Comité de direction

Composé de six membres, le comité de direction voit à la bonne marche des affaires courantes de la Société.

**Jules Chevrier**  
Vice-président  
à la construction

**Diane Delisle**  
Vice-présidente à  
l'administration et aux finances

**Daniel Gilbert**  
Président-directeur général

**Guy Joannis**  
Secrétaire général  
et directeur des affaires juridiques

**Pierre Babineau**  
Vice-président à la gestion  
des espaces et des immeubles

**Sonia Léveillé**  
Adjointe au président-directeur général  
et secrétaire du comité de direction





# Organisation de la Société



*« Les actifs et activités de la Société permettent à l'entreprise d'occuper une place majeure dans le domaine immobilier au Québec et de faire profiter ses clients d'avantages concurrentiels ».*

M. Daniel Gilbert,  
président-directeur général

## La présidence et la direction générale

La Société immobilière du Québec est placée sous la responsabilité de M. Daniel Gilbert qui préside et dirige l'entreprise et veille à la réalisation de sa mission.

La Direction générale de la Société regroupe les fonctions reliées au bureau du président-directeur général. Elle compte la Direction des affaires juridiques, la Direction des communications et la Direction de la vérification interne.

*« Fondée sur la qualité et la satisfaction, l'approche de la Société en matière de construction permet aujourd'hui à l'entreprise de relever des défis de taille ».*

M. Jules Chevier,  
vice-président  
à la construction

## Les vices-présidences

Sous la direction de M. Jules Chevier, la **Vice-présidence à la construction** travaille à la conception et à la mise en œuvre de projets de construction, d'aménagement, de conservation, de restauration et d'amélioration des immeubles sous la responsabilité de la Société. Pour ce faire, elle compte sur un personnel chevronné qui remplit diverses fonctions liées notamment aux services de gestion de projets, dont le contrôle des coûts et des échéanciers, l'analyse de la valeur, la mise en service des espaces ainsi que le support d'expertises en programmation, estimation, architecture, ingénierie, immotique, acoustique et sécurité des bâtiments.

Établies à Québec et à Montréal, les directions de gestion de projets ainsi que celles d'architecture et d'ingénierie répondent aux demandes des directions régionales de la Société.





La **Vice-présidence à l'administration et aux finances**, confiée à Mme Diane Delisle, contribue à la réalisation de la mission de l'entreprise et à son développement en offrant les services de ressources humaines, matérielles et financières et ceux liés aux systèmes de gestion d'information et de bureautique. Cette contribution est appuyée par un personnel qualifié.

La **Vice-présidence à la gestion des espaces et des immeubles**, dirigée par M. Pierre Babineau et composée d'une équipe expérimentée, a pour mandat d'assumer la planification et la gestion du parc immobilier du gouvernement, ce qui signifie qu'elle voit à l'exploitation des immeubles, à l'acquisition et à la disposition des espaces ainsi qu'à la saine gestion des baux.

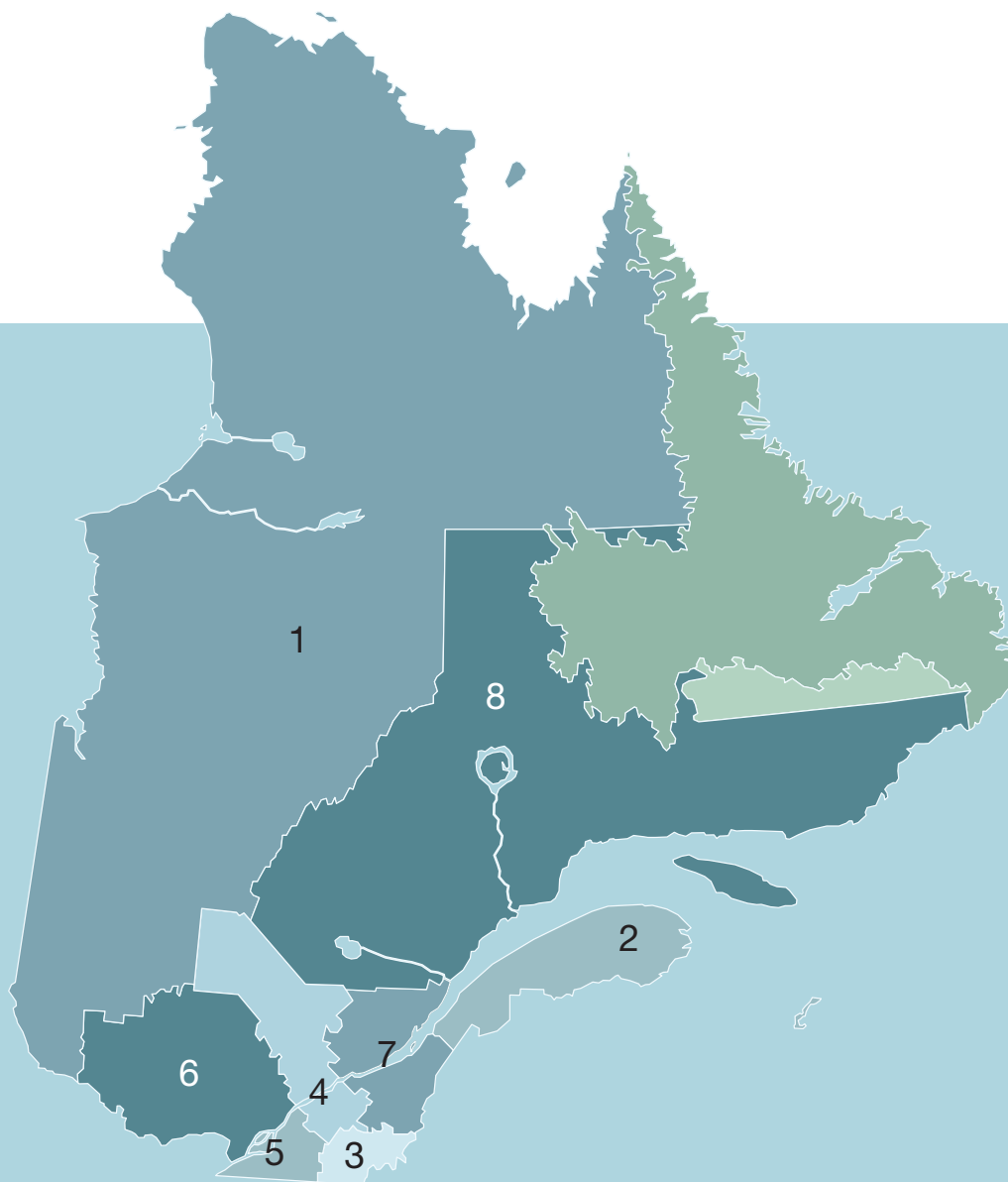
*«Au cœur de nos préoccupations, la qualité du service offert à nos clients».*

M. Pierre Babineau,  
vice-président  
à la gestion des  
espaces et des  
immeubles

### Une présence sur tout le territoire québécois

Les activités de la Vice-présidence à la gestion des espaces et des immeubles sont décentralisées au sein de huit directions régionales responsables de tous les services offerts par la Société aux clients établis sur leur territoire. Cette présence régionale permet à la Société de se rapprocher de ses clients, de mieux connaître leurs besoins et d'y répondre efficacement. Elle permet également de bien saisir l'évolution du marché immobilier régional et de connaître les intervenants des secteurs de la construction et de l'immobilier.

Les directions régionales constituent, pour les ministères et organismes clients de la Société, de véritables portes d'entrée, permettant d'accéder à l'ensemble des services offerts par celle-ci.



## Directions régionales

1. Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec (*M. Eugène Montour*)
2. Bas-Saint-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (*M. Marcel Bernier*)
3. Estrie et Montérégie (*Mme Lynda Beauchesne*)
4. Mauricie et Centre-du-Québec (*M. Denis Marceau*)
5. Montréal (*Mme Diane Simard*)
6. Outaouais et Laurentides (*M. Jean-Bernard Céré*)
7. Québec (*Mme Sylvie Lefebvre*)
8. Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord (*M. François Bélanger*)

*Entre parenthèses : directeurs des bureaux régionaux*

# Revue de l'exercice

## réparti sur tout le territoire du Québec Parc immobilier de la Société

La Société immobilière du Québec loge l'ensemble des ministères et organismes gouvernementaux, à l'exception des réseaux de la santé et de l'éducation, et, à ce titre, elle est présente sur l'ensemble du territoire québécois. Le parc immobilier de la Société compte 2 835 794 mètres carrés en location et en propriété, faisant d'elle un intervenant incontournable dans le marché immobilier, tant dans les grands centres qu'en régions. Au 31 mars 2003, les clients de la Société étaient répartis dans 1 062 immeubles, dont 357 propriétés.

Un des principes à la base de la gestion du parc immobilier de la Société consiste à répondre aux besoins spécialisés de ses clients en les installant dans des propriétés, alors que les besoins d'espaces administratifs, qui, par définition, peuvent fluctuer, sont comblés en général par des locations. C'est ainsi que la Société est propriétaire d'établissements de détention, de laboratoires, d'ateliers, de centres de transport, de palais de justice et de postes de la Sûreté du Québec. Ces 279 immeubles représentent 1 055 272 mètres carrés soit 37 % de l'ensemble du parc. Lorsque la situation l'exige, la Société s'adresse aussi aux secteurs public et parapublic pour louer des espaces spécialisés sur une base permanente ou temporaire, notamment pour la Sûreté du Québec dans le cadre du programme d'intégration des corps policiers municipaux.

Bien que la Société s'adresse au marché locatif pour fournir la grande majorité de ses espaces de bureaux à sa clientèle, elle possède quelques édifices administratifs d'envergure localisés pour la plupart sur la colline Parlementaire à Québec. On peut mentionner parmi ceux-ci le complexe Marie-Guyart, l'édifice « H et J » et l'édifice J.-A.-Tardif. La Société est également propriétaire d'immeubles relativement importants dans plusieurs capitales régionales qui font office de centralisations administratives.

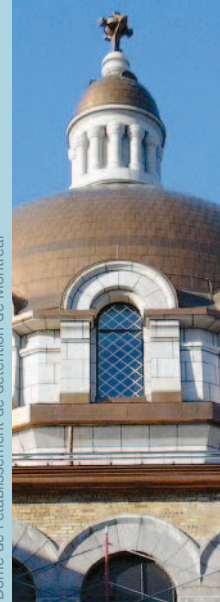
De par l'ampleur de ses locations, la Société tient un rôle principal sur le marché de la région de Québec, puisqu'elle est locataire de 434 563 mètres carrés, dont 372 200 mètres carrés d'espaces de bureaux, soit environ 33 % du parc d'espaces de bureaux de l'ensemble du marché locatif de Québec. Elle occupe également une position enviable dans la région de Montréal, avec des baux représentant 308 471 mètres carrés.

Au total, ce sont 1 063 675 mètres carrés d'espaces répartis en 539 immeubles de bureaux et 47 entrepôts qui font l'objet de baux dont la durée est généralement de cinq ans, mais qui peut varier selon le besoin à combler.

Toutes proportions gardées, la Société détient également des portions significatives du marché dans chacune des régions du Québec, ce qui fait en sorte que ses décisions stratégiques et la fluctuation des besoins de ses clients produisent un impact direct et majeur sur l'évolution de la scène immobilière québécoise.

Outre sa clientèle gouvernementale, la Société compte parmi les occupants de ses immeubles des clients privés regroupés essentiellement dans quatre immeubles acquis au cours des dernières années, et dans lesquels ils avaient signé des baux de longue durée que la Société s'était engagée à respecter. Ces baux correspondent à 40 994 mètres carrés. Au fur et à mesure que ceux-ci viendront à échéance, les espaces seront récupérés pour des clients gouvernementaux.

Dôme de l'établissement de détention de Montréal



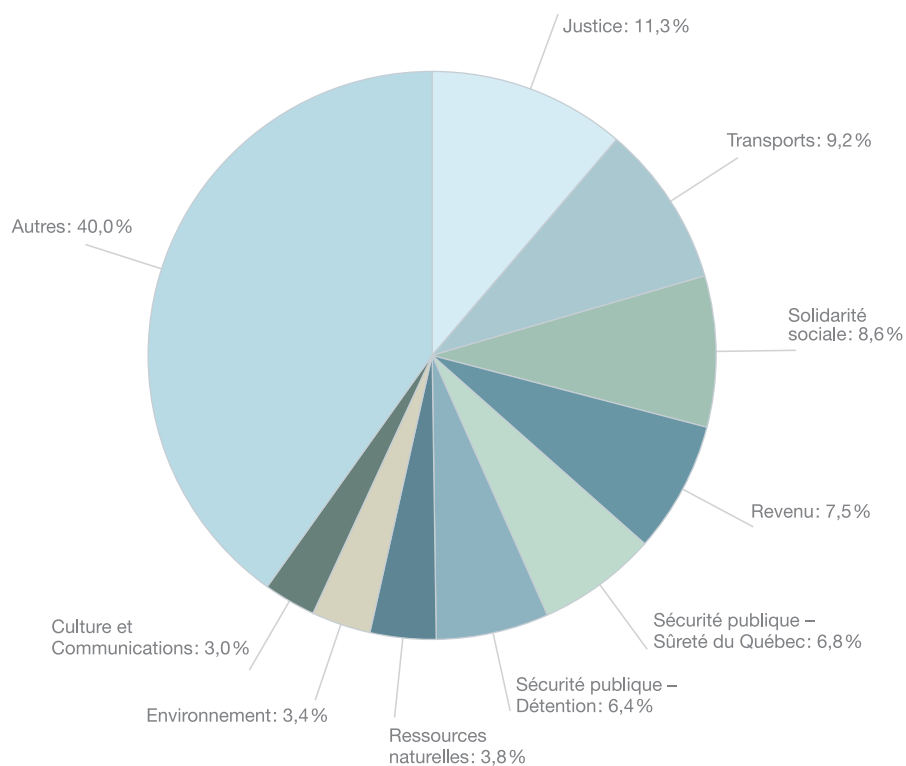
### Parc immobilier au 31 mars 2003

	total	propriétés			locations		
	mètres carrés	nombre	mètres carrés	%	nombre	mètres carrés	%
<b>1. Immeubles de bureaux</b>	1 552 962	65	558 677	36,0	539	994 285	64,0
<b>2. Entrepôts</b>	103 032	13	33 642	32,7	47	69 390	67,3
<b>Total partiel</b>	<b>1 655 994</b>	<b>78</b>	<b>592 319</b>	<b>35,8</b>	<b>586</b>	<b>1 063 675</b>	<b>64,2</b>
<b>3. Immeubles spécialisés</b>							
a) Palais de justice	399 580	43	390 533	97,7	12	9 047	2,3
b) Centres de transport	225 255	101	224 845	99,8	1	410	0,2
c) Centres de détention	143 392	15	143 392	100,0	—	—	—
d) Postes de la Sûreté du Québec	182 505	60	137 615	75,4	71	44 890	24,6
e) Laboratoires	65 614	6	64 217	97,9	2	1 397	2,1
f) Maisons d'enseignement	84 697	10	62 541	73,8	8	22 156	26,2
g) Entrepôts spécialisés	—	—	—	—	—	—	—
h) Ateliers et autres	37 763	44	32 129	85,1	25	5 634	14,9
<b>Total partiel</b>	<b>1 138 806</b>	<b>279</b>	<b>1 055 272</b>	<b>92,7</b>	<b>119</b>	<b>83 534</b>	<b>7,3</b>
<b>Total des espaces gouvernementaux</b>	<b>2 794 800</b>	<b>357</b>	<b>1 647 591</b>	<b>59,0</b>	<b>705</b>	<b>1 147 209</b>	<b>41,0</b>
<b>Espaces occupés par des tiers dans les récentes propriétés</b>	40 994	—	40 994	—	—	—	—
<b>Total</b>	<b>2 835 794</b>	<b>357</b>	<b>1 688 585</b>	<b>59,5</b>	<b>705</b>	<b>1 147 209</b>	<b>40,5</b>

## Répartition des superficies locatives

	mètres carrés	pourcentage du parc total	pourcentage par région
<b>Ville de Québec</b>	<b>981 613</b>	<b>34,6 %</b>	
Propriétés	547 050		55,7 %
Locations	434 563		44,3 %
<b>Ville de Montréal</b>	<b>749 725</b>	<b>26,4 %</b>	
Propriétés	441 254		58,9 %
Locations	308 471		41,1 %
<b>Autres villes</b>	<b>1 104 456</b>	<b>39,0 %</b>	
Propriétés	700 281		63,4 %
Locations	404 175		36,6 %

## Répartition par client des superficies locatives occupées



## Évolution du parc d'espaces

	milliers de mètres carrés
<b>Parc d'espaces au 31 mars 2002</b>	<b>2 752,7</b>
Achats et constructions	26,7
Nouveaux baux et avenants	95,4
Fins de baux	– 24,0
Ventes d'immeubles	– 12,1
Démolition et remesurage	– 2,9
<b>Parc d'espaces au 31 mars 2003</b>	<b>2 835,8</b>
<b>Variation du parc d'espaces au cours de l'exercice</b>	<b>83,1</b>



500, René-Lévesque Ouest, Montréal

au service de nos clients

## Gestion des espaces et des immeubles

### Le resserrement du marché immobilier

Au cours du dernier exercice, le resserrement du marché immobilier s'est poursuivi dans plusieurs régions du Québec, particulièrement à Montréal, à Québec et à Saint-Jérôme. Ce resserrement s'est caractérisé par une rareté croissante des locaux disponibles de moyennes et grandes superficies. La diminution de l'offre, jumelée à une activité économique soutenue, a ainsi créé une pression à la hausse sur les loyers.

La Société a donc dû redoubler d'ardeur dans ses efforts de gestion rigoureuse de son parc immobilier afin d'atteindre les objectifs qu'elle s'était fixés, notamment en matière de renouvellement des baux.

### Le renouvellement des baux dans un contexte difficile

L'approche de la Société au regard du renouvellement des baux procure une plus grande flexibilité par rapport aux anciens baux et permet à l'entreprise de s'adapter plus facilement aux besoins évolutifs de sa clientèle.

La Société s'était fixé l'objectif de renouveler l'ensemble des baux venant à échéance sans hausse de loyer. Cet ambitieux défi a été relevé avec brio par le personnel chargé des négociations avec les locataires puisque, sur l'ensemble du territoire, le renouvellement de 83 baux représentant plus de 176 000 mètres carrés a résulté en une baisse du taux unitaire moyen du loyer d'espace, celui-ci passant de 159 \$ à 151 \$. Ces baux prendront leur plein effet au cours des prochaines années.

Le renouvellement des baux de grandes superficies et de longue durée (15, 25 et 30 ans) a, quant à lui, fait l'objet d'une attention particulière, considérant l'importance des enjeux monétaires en cause.

Il y a lieu de rappeler que d'ici 2009, plusieurs baux visant la location d'immeubles construits spécifiquement pour le gouvernement viendront à échéance. Ces baux ont en général comme caractéristique commune de faire assumer tous les risques financiers par le locataire, sans égard aux fluctuations conjoncturelles du marché. Ils comportent

également des clauses escalatoires de loyers à périodes fixes, ce qui fait en sorte que les taux à renégocier sont sans commune mesure avec les taux actuels, même en tenant compte de la récente tendance à la hausse.

La Société s'est fixé des balises claires pour le renouvellement de ces baux. C'est ainsi que les nouvelles ententes négociées sont pour la plupart d'une durée de dix ans, assorties d'une option de renouvellement de cinq ans et d'une clause de rétrocession partielle.

L'acquisition au cours des dernières années d'immeubles d'importance et la planification de la construction d'édifices à Québec et à Montréal ont servi de toile de fond à la renégociation de quatre baux totalisant 133 000 mètres carrés. À l'issue des discussions avec les propriétaires, la Société a réussi à obtenir pour ces baux une réduction de 10,3 % du taux unitaire moyen, qui est passé de 174 \$ à 156 \$ le mètre carré. Qui plus est, les nouvelles ententes incluent la réalisation aux frais des propriétaires de travaux majeurs de mise aux normes afin que les immeubles répondent aux plus récentes exigences techniques de la Société.

Les efforts déployés par la Société dans la gestion des immeubles en location permettront à ses clients de ne pas avoir à assumer de hausse de loyer et contribueront à réduire la facture immobilière gouvernementale correspondant à 1,5 million de dollars annuellement pour la seule région de Québec. Le bilan très positif de l'ensemble des résultats obtenus témoigne de l'efficacité des stratégies adoptées par la Société, dans un contexte favorable aux propriétaires.

Les résultats obtenus démontrent que l'achat de Place Québec et de l'édifice J.-A.-Tardif, à Québec, et du 500, René-Lévesque, à Montréal, s'est révélé comme étant une excellente occasion d'affaires pour la Société.



### Les acquisitions et les ventes d'immeubles

Au cours de l'exercice, les nouveaux besoins d'espaces ont atteint 122 400 mètres carrés. La Société a pu satisfaire ces besoins en procédant à de nouvelles locations par voie d'appels d'offres publics, mais également en acquérant des immeubles dont la localisation, les conditions et le prix de vente contribuaient à faire de ces transactions d'excellentes occasions d'affaires. La Société a ainsi acheté trois nouvelles propriétés. Ce sont, premièrement, un immeuble de bureaux situé au 222, rue Saint-Georges à Saint-Jérôme qui accueille l'expansion du ministère de la Justice; deuxièmement, la propriété des Sœurs grises au 175, rue Marguerite-D'Youville à Nicolet, qui complétera le complexe de l'École nationale de police du Québec et, finalement, un édifice localisé au 73, route 138 à Forestville où sera installé le ministère de l'Environnement.

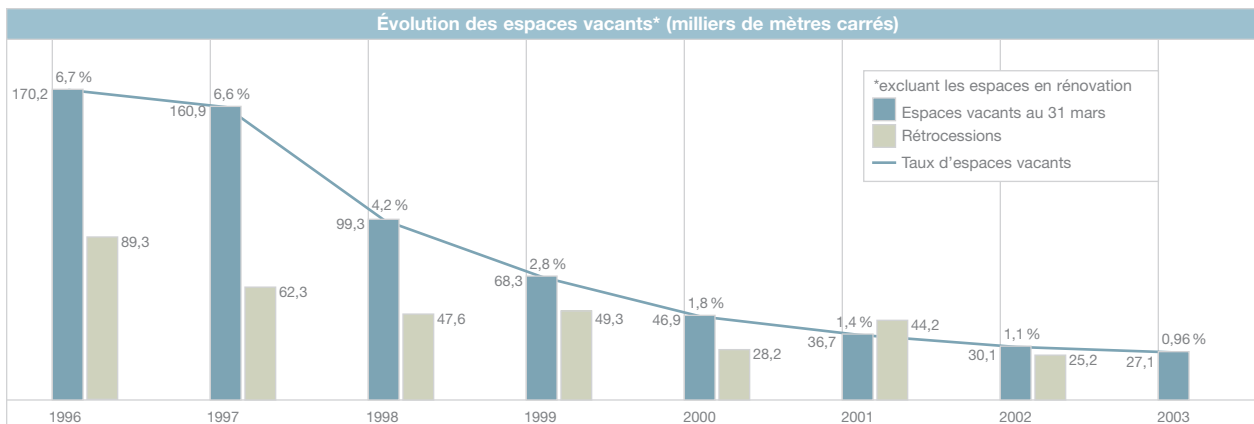
Par ailleurs, quatre édifices ne répondant plus aux besoins des clients et ne présentant pas de potentiel de réutilisation à long terme ont été mis en vente. L'ensemble des transactions de vente d'immeubles et de terrains a permis à la Société de réaliser un gain net de 1,3 million de dollars.

Pour ce qui est des immeubles acquis par la Société au cours des dernières années, afin de répondre aux besoins croissants de ses clients et de se prémunir contre des hausses appréhendées de loyer, il y a lieu de signaler que le taux de rendement sur le capital investi a largement dépassé en 2002-2003 l'objectif fixé à 10 %, atteignant même un niveau de 19,78 % pour l'édifice Place Québec.

### Le contrôle des espaces vacants, des résultats éloquentes

La Société a connu une année exceptionnelle en ce qui a trait au contrôle du taux de vacance. L'objectif ambitieux de maintenir celui-ci sous la barre de 1 % a été atteint et même dépassé puisque le taux se situait à un plancher historique de 0,96 % au 31 mars 2003. Cette proportion est quatre fois plus faible qu'il y a cinq ans et représente à peine 27 100 mètres carrés, sur un parc total de 2 835 794 mètres carrés. Cette performance digne de mention est le résultat d'une planification extrêmement serrée de l'ensemble des mouvements dans le parc, qui consiste notamment à élaborer sur un horizon de cinq ans, de multiples scénarios d'attribution d'espaces basés à la fois sur une connaissance pointue de l'évolution du marché et sur des échanges permanents avec les représentants des ministères et organismes gouvernementaux.

La planification quinquennale de l'ensemble des mouvements dans le parc immobilier, mise à jour régulièrement, permet d'arrimer les besoins des clients avec les disponibilités d'espaces, dans un souci de minimiser les durées d'inoccupation des espaces en propriété ou en sous bail.







Poste de la Société  
du Québec, Roberval

### Des projets majeurs en gestion des espaces et des immeubles

Au chapitre de la gestion des espaces, le dernier exercice a été marqué par des restructurations d'envergure chez des clients importants de la Société. Ces changements administratifs majeurs ont eu un impact direct sur les besoins immobiliers de ces clients, et ce, sur tout le territoire du Québec, puisque les organismes concernés sont présents dans l'ensemble des régions.

### Redéploiement de la Sûreté du Québec

La Sûreté du Québec a conclu avec un nombre important de municipalités des ententes sur la fourniture des services policiers sur leur territoire. Ces ententes ont conduit, dans plusieurs cas, à l'intégration des effectifs policiers municipaux au sein de la Sûreté et ont exigé de revoir la situation de près de 45 postes locaux. En fonction des nouveaux besoins d'espaces découlant de l'accroissement du personnel policier, certains postes ont dû être réaménagés et d'autres agrandis. Dans d'autres cas, c'est la localisation même des installations qui a été remise en cause, entraînant des projets de nouvelles constructions ou de locations. Cette opération d'envergure, débutée en 2001, devrait être complétée en 2005.

### Guichet unique en milieu agricole

La Société de financement agricole et la Régie d'assurance agricole ont été fusionnées pour donner naissance à La Financière agricole du Québec. La Société immobilière s'est alors vu confier le mandat de regrouper les points de service des deux organismes fusionnés. Il s'agit d'une opération qui exige une planification serrée, compte tenu que la plupart des bureaux en cause sont en location et qu'il faut donc assurer la synchronisation des échéances de baux. Par ailleurs, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation met à profit cette opération pour intégrer ses bureaux dans les locaux de La Financière agricole afin de créer un guichet unique pour leur clientèle commune. La Société prévoit compléter les divers mouvements immobiliers en 2003-2004.

### Rationalisation des bureaux du Fonds d'information foncier

La Direction du registre foncier du ministère des Ressources naturelles a entrepris, en octobre 2001, un vaste projet de numérisation de ses dossiers dans ses 73 bureaux de service. Cette opération, qui doit prendre fin en novembre 2003, est déjà complétée dans 48 bureaux et les gains d'espaces réalisés par la transposition sur support électronique des dossiers-papiers atteignent près de 50 %. La Société a négocié dans les locations les rétrocessions d'espaces correspondantes et a procédé au réaménagement des locaux.

### La gestion des immeubles, une priorité

Au cours de l'exercice, les directions régionales de la Société ont complété leur équipe technique en s'adjoignant un ingénieur en exploitation et ont procédé à l'analyse de la performance énergétique de chacun des immeubles en propriété sur leur territoire. Déjà, plusieurs actions correctives ont été entreprises dans les immeubles les moins performants. Les résultats se feront pleinement sentir au cours des prochaines années. La Société a également mis l'accent sur l'augmentation du nombre de systèmes automatisés dans ses immeubles, afin d'accroître le confort des occupants tout en réduisant les coûts d'opération, grâce à l'optimisation de la performance des systèmes en place.

Dans le cadre de sa planification stratégique 2002-2005, la Société a fait de la gestion des immeubles un enjeu prioritaire. Il s'agit d'améliorer l'efficacité et de réduire les coûts des opérations, tout en augmentant la qualité et la diversité des services offerts aux clients-occupants.





Le confort des occupants, qui a un impact direct sur la productivité au travail, est également au centre des préoccupations de la Société, comme en témoignent les nombreux projets de mise aux normes initiés ou achevés au cours de l'exercice. Les diverses interventions réalisées dans les immeubles de bureaux, les palais de justice et les postes de la Sûreté du Québec permettent maintenant à ces édifices, lorsque ce n'était pas déjà le cas, d'atteindre et même de dépasser les normes ASHRAE relatives à la qualité des conditions d'occupation.

Ces priorités rejoignent les objectifs de la politique environnementale de la Société qui vise à assumer un leadership en matière d'efficacité énergétique, de développement durable et de qualité de l'environnement intérieur. La Société a, en effet, adopté au cours de l'exercice, une directive de gestion environnementale qui prévoit notamment la mise en place de mesures d'efficacité énergétique ayant un retour sur investissement de dix ans et moins, l'élimination des chlorofluorocarbures (CFC), des halons et des pesticides, la récupération des fluorescents et des matières résiduelles ainsi que l'application de mesures visant la réduction de la consommation de l'eau potable.

Par ailleurs, pour les nouvelles constructions, ces mesures se réaliseront par la rencontre des critères associés à la certification LEED™; cette dernière permet d'évaluer la performance environnementale d'un bâtiment au cours de son cycle de vie. Enfin, un budget spécial de trois millions de dollars par année est alloué pour tout projet novateur dans le domaine environnemental.

## À l'écoute de la clientèle

En plus de recourir systématiquement aux questionnaires-clients afin de connaître le degré de satisfaction de sa clientèle face aux projets d'aménagement d'une valeur de 10 000 \$ et plus, la Société a pris cette année l'initiative de rencontrer les représentants des clients-occupants des principaux immeubles de son parc. Cette consultation, fort appréciée par les ministères et organismes concernés, a permis à la Société de mieux saisir les attentes de ceux et celles qui, quotidiennement, comptent sur ses services, contribuant ainsi à cibler plus précisément les actions d'amélioration destinées à accroître la satisfaction de la clientèle.

Toujours dans l'optique d'offrir un service de qualité en amélioration continue, la Société a poursuivi la démarche amorcée à la Vice-présidence à la construction en débutant les étapes devant conduire à l'accréditation ISO 9001 pour toutes les activités relatives à la gestion des espaces.

Le résultat de la démarche qualité entreprise par la Vice-présidence à la gestion des espaces et des immeubles permettra d'harmoniser les façons de faire des directions régionales et se traduira d'abord par un meilleur service à la clientèle, mais également par des gains significatifs au chapitre de la rigueur administrative et de l'uniformité des procédures.

C'est ainsi qu'au cours des derniers mois, les conseillers en immobilier ont entrepris la révision de l'ensemble des procédures en matière de gestion des espaces, de traitement des demandes-clients et de négociation de baux.



Édifice Gérard-D.-Levesque, Québec

## un savoir-faire et une expertise démontrés

# Activités de construction

Le nombre et l'envergure des projets réalisés au cours de l'exercice et ceux inscrits à son carnet de commandes témoignent de l'expertise développée par la Société en matière de construction.

### Les réalisations

Forte de ses réalisations passées, la Société a poursuivi l'enrichissement de sa vaste expertise en maîtrise d'œuvre, et ce, à travers la réalisation d'une multitude de projets dont l'envergure, la spécificité et le niveau de difficultés ont mis à contribution, entre autres, les ressources diversifiées et spécialisées de la Vice-présidence à la construction.

Au bilan de l'année figurent les travaux du palais des congrès de Montréal qui s'achèveront bientôt. Ces travaux, qui se sont déroulés alors que les activités du palais se poursuivaient, ont permis de doubler l'espace d'exposition, d'augmenter les espaces de congrès et de réunions et d'accroître la capacité de production et de service de la fonction alimentaire du palais. La superficie totale est passée de 69 950 mètres carrés à plus de 125 000 mètres carrés.

La construction du nouveau siège social de la Société des traversiers du Québec, dans le Vieux-Port de Québec, a également été menée avec succès. Mis en chantier en octobre 2002, le nouvel immeuble a été inauguré le 13 avril dernier. La Société est particulièrement fière de cette réalisation caractérisée par une architecture distinctive, en harmonie avec son environnement à la fois patrimonial et portuaire. Toujours à Québec, la Société livrera sous peu la réserve muséale de la capitale nationale, réalisation tout à fait spécifique. Cette construction posait un défi de taille compte tenu de ses particularités : l'endroit devant offrir des conditions ambiantes et de sécurité garantissant la protection des nombreuses pièces de collection qui y seront entreposées par le Musée de la civilisation et le Musée national des beaux-arts du Québec.

L'avancement des travaux à l'École nationale de police du Québec, à Nicolet, permettra de livrer sous peu la plupart des espaces. Rappelons que ce projet d'importance a permis notamment de réaménager les espaces existants, de restaurer et d'aménager la partie historique incendiée et, en ajoutant de nouvelles ailes à l'immeuble, d'agrandir les locaux de plus de 4 380 mètres carrés. Le projet a enfin permis de doter l'école d'un complexe sportif de plus de 5 200 mètres carrés et d'un nouveau site de formation pour l'entraînement routier.

L'exercice d'un contrôle rigoureux de la qualité tout au long des travaux de construction de la réserve muséale de la capitale nationale permet de livrer une construction répondant, en tout point, aux normes muséologiques reconnues.

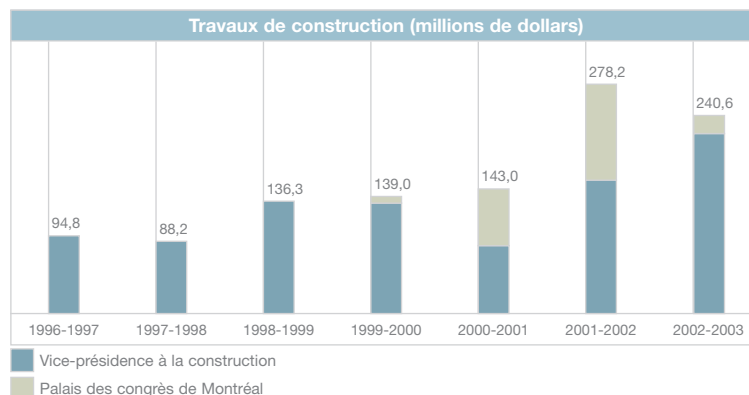
L'œuvre *Nature légère* de l'architecte paysagiste, Claude Cormier, a obtenu un premier prix décerné par l'Institut de design de Montréal. Cette audacieuse création peut être admirée au palais des congrès de Montréal.



Dans la région de Montréal, la Société vient de terminer, pour le Laboratoire de santé publique du Québec, l'agrandissement du bâtiment et l'aménagement de laboratoires de niveau de confinement 3. Par son professionnalisme, son engagement et sa disponibilité, l'équipe de gestion de projets de la Société a permis au Laboratoire d'obtenir une note parfaite de Santé Canada; une première de la part de cet organisme accréditeur qui a souligné notamment la qualité du concept et de la construction.

La construction d'une gare maritime à Godbout pour le compte de la Société des traversiers du Québec, le regroupement des effectifs de l'Institut national de santé publique du Québec ainsi que la réfection du stationnement D'Youville, à Québec, comptent également parmi les nombreux projets de développement, d'amélioration et d'aménagement réalisés au cours de l'exercice.

Réalisé sous la maîtrise d'œuvre de la Société, le projet d'agrandissement du palais des congrès de Montréal a remporté un premier prix décerné par l'Institut d'acier d'armature du Québec.



### Au carnet de commandes

Au 31 mars 2003, le carnet de commandes de la Société, en matière de construction, se chiffre à 1,5 milliard de dollars. En fait, pour l'année 2002-2003, le carnet de commandes s'est traduit par des travaux de construction d'une valeur de 240 millions de dollars, comme illustré au tableau ci-haut. Parmi d'autres grands projets actuellement en cours, mentionnons le réaménagement et la mise aux normes du palais de justice de Montréal, l'agrandissement et la rénovation des palais de justice de Mont-Laurier et de Trois-Rivières, dont les travaux pour ce dernier devraient être terminés à l'automne 2003.

L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec compte également sur l'expertise de la Société pour procéder à la mise aux normes et au réaménagement de l'espace intérieur, de même qu'à la réfection des façades de l'édifice qu'il occupe rue de Rigaud, à Montréal. Ainsi, les façades seront entièrement refaites de manière à moderniser l'architecture de l'immeuble pour la rendre à l'image de l'Institut. Les équipements seront également modernisés et les espaces intérieurs seront réaménagés de façon à être plus fonctionnels.



Édifice Ernest-Cormier, Montréal

Pour ne citer que quelques exemples des interventions prévues au programme de restauration de l'édifice Ernest-Cormier, mentionnons le remplacement des 22 lanterneaux installés sur le toit, la restauration minutieuse des lampes torchères intérieures et extérieures ainsi que des monumentales portes de bronze de l'entrée principale, qui portent toutes deux la signature du renommé sculpteur Edgar Brandt, maître de l'art déco, ainsi que la restauration et la mise en valeur du revêtement original des murs de la grande salle d'audience du premier étage.

Le projet de restauration, de mise en valeur et d'aménagement de l'édifice Ernest-Cormier, qui a débuté au cours de l'exercice, mérite également une attention particulière. L'envergure des travaux de restauration de cet immeuble, qui retrouvera sa vocation première en accueillant la Cour d'appel du Québec, fait de ce projet une première à Montréal. Consciente et respectueuse de la valeur patrimoniale et architecturale de l'immeuble, la Société entend déployer, dans cette réalisation, tous les efforts nécessaires afin d'assurer une restauration de qualité à l'immeuble. D'importants travaux permettront également d'offrir à la Cour d'appel des locaux répondant aux besoins de l'institution. Il va sans dire que la réalisation de ce projet à caractère patrimonial est un véritable défi puisqu'elle remet en cause plusieurs méthodes conventionnelles de planification, d'expertise et de réalisation des travaux. Dans l'accomplissement de ce projet, la Société reconnaît l'importance de travailler de concert avec le ministère de la Culture et des Communications et le Centre de conservation du Québec et de confier, en tout début du projet, l'ensemble des études de caractérisation du patrimoine du bâtiment et de ses composantes à des firmes d'architectes spécialisées dans la restauration de ce type de bâtiment.

Mentionnons enfin que, comme beaucoup de travaux doivent être réalisés par une main-d'œuvre très spécialisée, souvent des artisans qui méconnaissent les règles de l'entreprise, la Société doit adapter ses procédures notamment pour les inciter à répondre aux appels d'offres.

À Québec, la réfection de l'édifice « H et J » se poursuit, tout comme l'aménagement en mobilier intégré et la mise aux normes à l'édifice Catherine-De Longpré. De plus, la Société vient de renouveler un bail important en superficie à l'édifice Marly, où elle procède à la réfection des finis et à l'amélioration des systèmes mécaniques.

Par ailleurs, l'intégration à la Sûreté du Québec des corps policiers municipaux des villes et villages du Québec de moins de 50 000 habitants, a donné lieu à sept projets de construction ou d'agrandissement et de rénovation de postes, auxquels s'ajouteront d'autres projets d'ici 2004-2005.



Établissement de détention de Montréal

Au chapitre de la construction, toujours, la Société a poursuivi encore cette année son vaste programme de conservation destiné aux immeubles ayant atteint 30 ans d'âge. Ce programme permettra de prolonger leur utilisation pour une durée variant entre 30 et 40 ans. En effet, dotés à l'époque des technologies naissantes, ces immeubles ne correspondent plus aux normes de confort et d'efficacité en vigueur ; les systèmes mécaniques, électriques et de plomberie ayant atteint la fin de leur vie utile. Le programme de conservation poursuivi vise également à intervenir au regard de la mauvaise qualité de l'isolation de certains immeubles, liée à l'utilisation de matériaux peu efficaces et souvent détériorés, lesquels entraînent de nombreux problèmes d'humidité et de condensation dans les murs. Mentionnons, enfin, parmi les nombreuses interventions de conservation, la réfection des toitures des ailes de l'établissement de détention de Montréal, dont le dôme de cuivre fut entièrement restauré au cours de l'exercice.

### Une main-d'œuvre qualifiée et engagée

La réalisation de tous ces projets repose sur une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée qui possède les compétences professionnelles et techniques pour assurer, grâce à l'appui du personnel administratif, le plein rendement des projets. La Vice-présidence à la construction regroupe en effet des spécialistes en architecture, en mécanique, électricité et structure du bâtiment, en gestion de projets de la Société, en programmation et en estimation. En fonction des besoins, et au gré des nouvelles tendances, la Vice-présidence a formé ou recruté du personnel affecté, notamment, à l'analyse de la valeur, à la gestion environnementale et à la sécurité sur les chantiers.

L'expertise cumulée et la capacité du personnel à relever avec succès de nouveaux défis ont permis à la Société immobilière du Québec de réaliser divers projets novateurs dans le domaine de la construction. À cet égard, il importe de mentionner la réalisation d'un bâtiment intelligent à Jonquière. Mené en étroite collaboration avec les fournisseurs de services spécialisés, les manufacturiers, les interlocuteurs régionaux et les occupants, le projet concrétisé à l'édifice Marguerite-Belley a permis d'exploiter les nouvelles technologies appliquées aux bâtiments. L'intérêt particulier de cette initiative consiste à mettre en commun des services de technologie de pointe, permettant aux quelque 14 ministères et organismes

occupants de bénéficier des plus récentes nouveautés dans le domaine de l'informatique et des télécommunications, engendrant ainsi un gain de productivité tout en permettant des économies appréciables. Ainsi, le partage d'une salle de serveurs commune permet une réduction importante de l'espace requis, un meilleur contrôle des accès et des conditions particulières d'environnement. De même, les essais reliés à l'implantation du système de téléphonie IP, lequel utilise le protocole internet intégrant la voix et les données informatiques, ont permis d'améliorer notre connaissance de cette technologie afin de mieux orienter nos projets futurs. Une salle de visioconférence répondant aux besoins de tous les occupants a été aménagée, tout en intégrant les services spécialisés requis pour en faire un centre névralgique de contrôle, accessible à la sécurité civile en cas de besoin. Enfin, l'édifice Marguerite-Belley est doté d'une borne interactive offrant aux citoyens l'information complète sur les services accessibles dans l'immeuble tout en leur donnant accès à l'ensemble des renseignements concernant les services gouvernementaux. L'expertise développée dans ce projet particulier, aujourd'hui achevé, sera avantageusement mise à profit dans les futures réalisations de la Société.





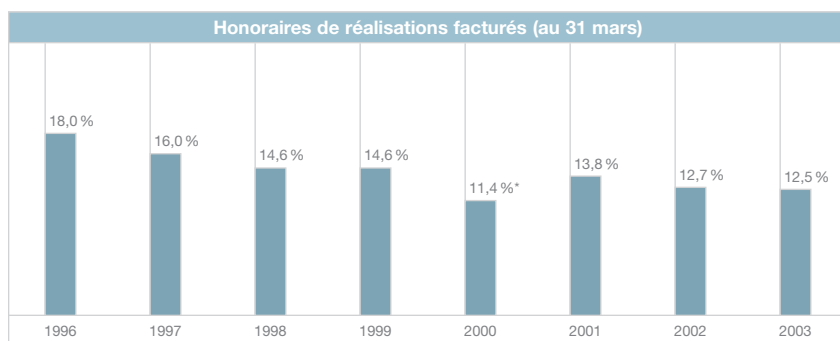
Palais des congrès de Montréal

### De nouvelles façons de faire

Afin de continuer à répondre aux besoins diversifiés de la clientèle de la Société, la Vice-présidence à la construction a adopté, depuis quelques années, de nouvelles façons de faire qu'elle améliore sans cesse afin de continuer à fournir des espaces de qualité, et ce, dans le respect des budgets et des échéanciers. Ces derniers engagements font partie intégrante des objectifs de la planification stratégique 2002-2005. La Société s'est par ailleurs engagée à maintenir, pour la réalisation des travaux, un taux moyen d'honoraires de réalisations facturés inférieur à 13 %. L'ensemble des mesures instaurées à cette fin, le suivi rigoureux dont elles ont fait l'objet, les nombreux efforts consacrés à l'amélioration constante des services offerts en matière de construction et le développement de l'expertise ont permis à la Société de limiter ce taux à 12,5 % au cours de l'exercice 2002-2003.

Le mode de réalisation par lots, une approche exploitée avec succès à la Société, est désormais privilégié pour tous les projets de plus de cinq millions de dollars. Cette approche divise l'ensemble du projet en lots de travail permettant une réalisation en mode accéléré puisque, dès la fin des plans et devis du premier lot, le processus d'appel d'offres est enclenché et les travaux débutent.

De plus, à l'opposé du mode conventionnel où, une fois le design terminé, un entrepreneur général est sélectionné pour réaliser l'ensemble des travaux, le mode de réalisation par lots est sous l'entière responsabilité du directeur de projets de la Société. Celui-ci assume la gérance du projet, c'est-à-dire qu'il voit à sa planification, qu'il s'occupe des appels d'offres, gère les contrats, voit au suivi d'avancement et au contrôle des travaux effectués par les entrepreneurs spécialisés et assure la mise en service de l'immeuble construit. Le directeur de projets et son équipe, composée d'un chargé de projets et d'un technicien en gestion, travaillent en étroite relation avec le client, les professionnels externes engagés pour la réalisation et le gérant de construction qui supervise le chantier.



\* Volume important de projets en conservation

### Le management de la qualité : une démarche d'amélioration continue à laquelle participe le client

Le processus de management de la qualité, implanté depuis quelques années à la Vice-présidence à la construction, s'avère un gain appréciable dans la mise en œuvre et la réalisation de l'ensemble des activités qu'elle se voit confier. En effet, les directions de l'architecture et de l'ingénierie, qui ont adhéré aux principes de gestion de la qualité en janvier 2002, respectant les exigences de la plus récente version de la norme, offrent pour tous les projets de construction et d'exploitation des immeubles une expertise indispensable à la définition des interventions pertinentes et à la prise de décision. Quant aux directions de la gestion de projets, elles proposent une approche complète et intégrée de services de planification en établissant clairement, dès l'étape d'identification des besoins, le cadre fonctionnel, financier et d'exécution du projet.

De plus, les nouvelles procédures de gestion liées au processus de management de la qualité garantissent aujourd'hui une présence beaucoup plus proactive de la Société auprès de ses clients. Ainsi, tous les projets de construction sont dorénavant réalisés dans le cadre d'un système de gestion qui commande des indicateurs de performance rigoureux, des engagements précis envers le client, un suivi attentif de chacune des étapes de réalisation, tant en ce qui concerne l'échéancier que le budget du projet et, enfin, une vérification au regard de l'atteinte des besoins du client.

Le management de la qualité contribue à faire intervenir également le client de façon très engagée. Celui-ci doit en effet participer au développement et à l'enrichissement de son système qualité. À ce titre, il est sollicité pour participer aux divers comités mis sur pied au moment du démarrage du projet et en cours de réalisation. Invité à utiliser divers moyens de communication mis à sa disposition, le client est aussi appelé, par le biais de groupes de discussion, à commenter les pratiques du fournisseur de services, à suggérer le cas échéant des améliorations et à souligner les éléments positifs des interventions de la Société.

Soulignons que l'ensemble de ces procédures de gestion favorise une réalisation efficiente des projets majeurs et que les éléments constitutifs du management de la qualité se retrouvent dans les orientations et les objectifs adoptés dans la planification stratégique 2002-2005 de la Société.

La volonté de l'entreprise de demeurer à la fine pointe des développements dans le domaine de la gestion et des technologies, tout en restant près des besoins des clients, confirme l'importance d'adopter un processus d'amélioration continue. À cette fin, la Vice-présidence à la construction procédera, au cours du prochain exercice, à l'intégration des systèmes qualité appliqués aux directions de l'architecture et de l'ingénierie et aux directions de la gestion de projets, afin de permettre un meilleur arrimage des processus et d'en faciliter la gestion.



le personnel au cœur de notre réussite

## Ressources humaines et outils de travail

La Société reconnaît l'indispensable contribution des employés à la réussite de l'entreprise.

Pour remplir sa mission et satisfaire ses clients, la Société comptait, au terme de l'exercice 2002-2003, sur l'apport de 730 personnes à son emploi; 639 d'entre elles ont un statut d'employé régulier et 91 celui d'occasionnel. Mentionnons que le nombre de postes permanents autorisés au plan d'effectifs est, au 31 mars 2003, de 661.

Cette augmentation s'explique notamment par la création des postes d'ingénieur en exploitation pour appuyer les directions régionales dans leur gestion des immeubles. De plus, huit postes ont été octroyés à des employés en surplus dans le cadre d'une entente intervenue avec le Syndicat des employés(e)s de la Société immobilière du Québec (SESIQ). La Société a également créé sept postes visant à combler les besoins découlant du départ à la préretraite de plusieurs employés, et ce, afin d'assurer le transfert des connaissances. À noter que ces postes sont temporaires puisqu'il est prévu d'abolir plusieurs d'entre eux lors des départs à la retraite.

### Un personnel diversifié

La Société compte sur une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée. Gestionnaires, professionnels, techniciens, ouvriers et membres du personnel de bureau, tous contribuent, par leurs compétences propres, au succès de l'entreprise. Précisons que la Société compte notamment parmi ses rangs des ingénieurs, architectes, analystes, spécialistes en informatique, comptables agréés, avocats, évaluateurs agréés et techniciens en architecture ou en mécanique, mécaniciens de machines fixes, plombiers, électriciens et plusieurs autres ouvriers spécialisés. Ces exemples démontrent la diversité et la richesse des ressources au service de la clientèle.

Des 730 personnes qui composent l'effectif total de la Société et qui collaborent à la réalisation des divers mandats de l'entreprise, plus de 400 sont, au sein des directions régionales, directement affectées au service à la clientèle. Ingénieurs, conseillers en immobilier, techniciens en immobilier, ouvriers spécialisés et membres du personnel administratif sont à l'écoute des ministères et organismes clients et assurent le suivi adéquat des demandes. Ces ressources, qui représentent 55,3 % de l'effectif total, sont réparties dans les huit régions administratives et dans une trentaine de points de service.



## Répartition de l'effectif au 31 mars 2003

### Catégorie d'emploi

	employés à temps complet		pourcentage
	réguliers	occasionnels	
Cadre intermédiaire et supérieur	40	2	5,8 %
Professionnel	162	28	26,0 %
Technique	223	31	34,8 %
Bureau	107	24	17,9 %
Ouvrier	107	6	15,5 %
<b>Total</b>	<b>639</b>	<b>91</b>	<b>100 %</b>

Au total, 112 employés sont membres d'un ordre professionnel.

### Présidence et vice-présidence

	employés à temps complet		pourcentage
	réguliers	occasionnels	
Présidence et direction générale	27	1	3,8 %
Administration et finances	86	4	12,3 %
Construction	126	47	23,7 %
Gestion des espaces et des immeubles	400	39	60,2 %
<b>Total</b>	<b>639</b>	<b>91</b>	<b>100 %</b>

### Direction régionale

	effectifs		pourcentage
	réguliers	occasionnels	
Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec	10	5	3,7 %
Bas-Saint-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	15	1	4,0 %
Estrie et Montérégie	12	4	4,0 %
Mauricie et Centre-du-Québec	13	3	4,0 %
Montréal	129	11	34,7 %
Outaouais et Laurentides	17	6	5,7 %
Québec	156	8	40,4 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord	14	0	3,5 %
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>38</b>	<b>100 %</b>

« Sensible à la contribution essentielle de son personnel qualifié et motivé, la Société ne ménage aucun effort pour bien le soutenir ».

Mme Diane Delisle, vice-présidente à l'administration et aux finances



### La formation et le perfectionnement, une démarche continue

La Direction des ressources humaines a conçu, au cours de l'exercice, un processus de développement de ses ressources humaines selon une démarche de management de la qualité. Ainsi, parallèlement à la démarche d'évaluation des emplois qui fournira des descriptions d'emplois à jour, les qualifications, les compétences et autres exigences requises pour chacun des postes seront identifiées. Le profil de chaque employé sera ensuite dressé. L'inventaire des exigences et des profils permettra de comparer ce qui est acquis à ce qui est requis. Le cas échéant, l'écart permettra d'élaborer, pour chaque employé, un plan de formation individuel. Cette initiative majeure, sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines, permettra à chacun de s'inscrire dans un processus de développement continu, s'assurant ainsi de demeurer à la fine pointe des connaissances et des compétences liées à son domaine d'exercice.

Toujours au chapitre de la formation et du perfectionnement, il importe de mentionner que, dans le cadre de la certification ISO 9001, les directions de la gestion de projets et les directions de l'architecture et de l'ingénierie, lesquelles relèvent de la Vice-présidence à la construction, ont amorcé, il y a trois ans, et poursuivi cette année, un important processus de formation continue en vue de s'assurer que le personnel visé profite des connaissances et compétences requises pour

exercer leurs fonctions. À cette fin, un plan de formation, destiné à l'ensemble des employés, est élaboré annuellement par chacune des directions visées. De ce plan découlent des formations individuelles adaptées aux besoins de chacun qui incluent notamment des cours sur le système qualité, le système informatisé de gestion de projets, le dessin assisté par ordinateur (DAO), la prévention et la sécurité sur les chantiers, le Code national du bâtiment, etc. La Société a donc poursuivi, à ce chapitre, le travail initié au cours des exercices précédents.

Au cours du dernier exercice, la formation offerte au personnel des directions régionales a abordé plus particulièrement trois domaines de connaissances : la mise à jour des règles administratives et tarifaires de la Société et ses applications, l'utilisation des outils bureautiques et informatiques ainsi que le perfectionnement dans le domaine de compétence des employés en fonction de leurs tâches. Lors du prochain exercice, l'accent sera mis sur le développement de l'expertise reliée à l'exploitation des immeubles, notamment la gestion de l'énergie, la qualité de l'air, la santé et la sécurité au travail.

Au cours de l'exercice 2002-2003, les investissements consentis pour la formation et le perfectionnement représentent 0,7 million de dollars, soit près de 2 % de la masse salariale.



Afin de soutenir certains employés dans leur démarche de développement des connaissances, la Société a rendu disponible à l'ensemble des ouvriers un portail de formation «en ligne» en installant des postes de travail pour leur usage exclusif. Un cours d'introduction à l'utilisation des outils informatiques a également été donné à plus de cent ouvriers.

Dans un contexte où les connaissances et les technologies évoluent à un rythme accéléré, la Société mise beaucoup sur le perfectionnement de son personnel en privilégiant, à cet égard, la formation à l'interne et la formation «en ligne» qui permettent aux employés de suivre les sessions qui leur sont nécessaires, et ce, à leur propre rythme.

Dans cet esprit, un programme d'accueil complet a été élaboré pour les nouveaux employés. Ce programme offre une présentation détaillée de l'entreprise et traite de tout autre thème pertinent ou intéressant pour eux, tels les services offerts par la Direction des ressources humaines. Cette approche novatrice vient soutenir et compléter la démarche d'accueil initiée auprès de tout nouvel employé par le gestionnaire.

*«Parce que le personnel constitue sa première et principale ressource, la Société est soucieuse d'améliorer le bien-être et la qualité de vie de ses employés».*

M. Denis Lortie, directeur des ressources humaines

### **La santé et la sécurité au travail, une préoccupation constante**

Au chapitre de la santé et de la sécurité au travail, la Société profite d'un excellent bilan qu'elle entend maintenir et même améliorer. Pour ce faire, un comité paritaire a mis en place un programme de visites préventives visant à identifier des milieux et comportements à risque, pour pouvoir ensuite communiquer aux travailleurs et aux gestionnaires de l'information sur les mesures et méthodes de travail sécuritaires. À cette initiative s'ajoute la formation de huit groupes de travail mandatés pour identifier des activités et interventions présentant des dangers potentiels. Des moyens de protection ont été identifiés pour ces groupes et des programmes d'information et de formation ont été élaborés. Dans un objectif de prévention, toujours, une formation sur la gestion de la santé et de la sécurité au travail et l'inspection préventive a été offerte à certains gestionnaires. De plus, une vingtaine de programmes de formation traitant de sécurité au travail ont été acquis. Enfin, une série de cours et de formation sur la santé et la sécurité au travail, destinés plus particulièrement aux nouveaux employés, seront mis en ligne sous peu.

### **Une attitude proactive à l'égard de la santé et du bien-être du personnel**

Pour améliorer le bien-être et la qualité de vie de ses employés, la Société a poursuivi l'amélioration de son programme d'aide, lequel regroupe un ensemble de services offerts 24 heures sur 24, et ce, dans toutes les régions du Québec. Offert à tous les employés, permanents et occasionnels, ce service hautement confidentiel vise à aider tout employé vivant des difficultés.

S'adressant aux gestionnaires, un nouveau programme d'évaluation préventive de la santé a été mis sur pied. Ce programme permet à chacun de connaître son bilan de santé et d'intervenir, au besoin, sur certaines habitudes.

### La reconnaissance exprimée au regard du travail accompli

La Société reconnaît l'importance d'exprimer aux membres du personnel sa reconnaissance et son appréciation au regard de leur contribution à la mission de l'entreprise. C'est dans cet esprit que s'inscrit l'exercice d'évaluation annuelle du rendement des employés. Cette étape offre en effet, au gestionnaire et à l'employé, une occasion privilégiée de discuter notamment du cheminement professionnel et de témoigner de sa reconnaissance. Au cours de l'exercice, la Société a revu tout le processus d'évaluation et de formulation des attentes.

Mentionnons enfin qu'en privilégiant les promotions internes pour combler des besoins aussi variés que nombreux, la Société, tout en rencontrant un objectif énoncé dans sa planification stratégique et en favorisant l'enrichissement des connaissances de ses employés, témoigne incontestablement aux employés visés son appréciation à l'égard du travail accompli.

Soucieuse d'outiller adéquatement son personnel, la Société met à sa disposition des outils bureautiques à la fine pointe de la technologie et voit au maintien et au développement de l'ensemble des réseaux et systèmes d'information.

### Les ressources informationnelles, un développement constant

En plus des activités courantes de gestion, de soutien et de développement des ressources informationnelles, la Direction des systèmes d'information et de bureautique a réalisé, au cours de l'exercice, divers projets spécifiques. Ces derniers ont entre autres permis d'augmenter la sécurité informatique et de moderniser les infrastructures technologiques. Des salles de visioconférence ont, par exemple, été installées au siège social de la Société à Québec et dans les bureaux de Montréal. Ces installations favorisent aujourd'hui la tenue de rencontres à distance, permettant ainsi des économies d'échelle et une performance accrue.

Dans ce même esprit, mais à ce chapitre précurseur parmi les organismes gouvernementaux, l'entreprise a procédé à la migration de son réseau vers le nouveau réseau gouvernemental *Réseau de télécommunication multimedia de l'administration publique québécoise (RETEM)*. Ce changement technologique fait en sorte que les échanges électroniques entre le siège social, situé à Québec, et l'ensemble des directions régionales, réparties sur le territoire, sont aujourd'hui jusqu'à 36 fois plus rapides qu'auparavant. Le gain de temps dans les communications est ici gage de performance accrue pour les clients.

Il faut mentionner, enfin, que l'adoption d'une nouvelle technologie, le *Terminal Server*, rend possible et efficace l'utilisation d'applications de bureautique à partir de lieux où les capacités de réseautique sont restreintes, comme par exemple les bureaux de chantier.

L'exercice 2002-2003 a également été marqué par la mise à niveau de plusieurs progiciels notamment ceux relatifs aux applications financières, à la gestion des plans et à la gestion des ressources humaines et de la paie et au développement de la formation «en ligne». Bon nombre d'améliorations ont aussi été apportées au système de gestion des ententes d'occupation des clients, lesquelles permettront de mieux les informer sur les espaces occupés et les coûts afférents à cette occupation. Pour conclure, mentionnons que la Société a également mis en place les composantes de base d'un entrepôt électronique de données, lequel permettra de générer de l'information de gestion sur les activités de l'entreprise et les coûts afférents.



Dessin d'Annabelle Lévesque,  
lauréate du concours de dessin  
de la carte des Fêtes de la Société  
(groupe 4 à 7 ans).

### Les affaires juridiques

Les activités de la Direction des affaires juridiques sont liées à celles du secrétariat général puisqu'elles valident la légalité des actions émergeant de la direction et du conseil d'administration.

Les dossiers formellement traités en cours d'année représentent 750 cas, dont quelque 700 sont réglés avant leur judiciarisation, à tout le moins avant le stade de l'audition devant un tribunal. Ces cas concernent toutes les facettes du droit, mais principalement le droit administratif et le droit commercial et immobilier, ainsi que ceux de la construction et de la location, de la vente, de l'acquisition et de la responsabilité.

La direction peut affirmer avec fierté que le traitement interne des affaires juridiques litigieuses représente un rapport coût-bénéfice direct très positif et cette évaluation ne tient pas compte des quelque 2 500 consultations effectuées chaque année, lesquelles renforcent le rôle préventif que joue la direction. Dans ce même souci de prévention, des ateliers de formation équivalant à 700 jours-personne ont été offerts aux directeurs ainsi qu'aux responsables de projets.

La direction assume une responsabilité déterminante dans la gestion des outils de travail essentiels que représentent les documents contractuels. Elle assume également la responsabilité du processus critique des actions prises par les comités de sélection.

Mentionnons enfin qu'au cours de l'exercice, des actes ont été conclus en vue de transférer au gouvernement du Québec les barrages que la Société détenait en propriété, lesquels représentent des éléments d'actifs totalisant 19,3 millions de dollars. À cet égard, des poursuites au montant de quelque 100 millions de dollars découlant du déluge ayant affecté la région du Saguenay, en juillet 1996, ont fait l'objet d'un règlement avantageux pour la Société. Le dispositif de la cession règle de façon finale toute autre implication financière concernant une éventuelle responsabilité de la Société.

La Société accorde une attention particulière à ses relations et à ses communications avec les clients et le grand public afin de s'assurer de la qualité et de la justesse de l'information transmise, et ce, dans le but de présenter ou de promouvoir une initiative ou d'informer ses clients des activités les concernant.



Édifice «H et J», Québec

résultats au 31 mars 2003

## Planification stratégique 2002-2005

Dès le printemps 2002, la Société immobilière du Québec énonçait, dans sa planification stratégique 2002-2005, les orientations et les objectifs guidant les activités de l'entreprise.

Reconnaissant l'indispensable contribution et l'engagement nécessaire du personnel à l'atteinte de ces objectifs, les membres du comité de direction ont effectué, au cours de l'automne, une tournée d'information qui a permis de présenter et d'exposer à tous les employés, les enjeux, les orientations et les objectifs de la planification stratégique 2002-2005 adoptée, à laquelle tous sont parties prenantes.

La première année de la planification stratégique 2002-2005 est maintenant terminée et, bien que certains objectifs soient déjà atteints, de nouvelles actions et des efforts supplémentaires seront déployés afin de rencontrer l'ensemble des buts visés.

Il va sans dire que la Société n'est pas à l'abri des aléas inhérents au marché immobilier. Cependant, les procédures de prévention et les mécanismes de gestion du risque mis de l'avant par l'entreprise permettent de les minimiser. Ainsi, les clauses de rétrocession des espaces incluses dans la plupart des baux, les options de renouvellement aux mêmes conditions que le bail initial, la durée des baux limitée à cinq et à dix ans pour de très grandes superficies et la possibilité de construire des immeubles pour répondre à ses besoins constituent les principaux éléments de gestion du risque de la gestion des espaces.

Par ailleurs, la Société doit se prémunir contre les fluctuations du marché de l'industrie de la construction, notamment les variations de prix et les nombreux imprévus. Plusieurs mesures de prévention permettent entre autres de minimiser ces éléments de risque, notamment la gérance des projets par la Société, le niveau de contingences adéquat dans le budget des projets, les analyses d'avant-projets exhaustives et la réalisation des travaux selon un mode de gestion par lots. De plus, mentionnons que la Société a recours à du personnel occasionnel afin d'être en mesure de réagir rapidement à toute variation de la demande de projets.

Bref, sur la base de l'ensemble des mesures de prévention et de contrôle en vigueur, la Société est confiante d'atteindre, avant mars 2005, l'ensemble des objectifs visés.

# Thème 1

## Gestion des espaces

La Société immobilière du Québec répond aux besoins de ses clients en mettant à leur disposition 2,8 millions de mètres carrés d'espaces. Ceux-ci doivent être gérés avec rigueur et attention puisqu'un agencement inapproprié entre l'offre et la demande se traduit par une hausse indue des dépenses.

<b>Orientation 1.1</b>	<b>Le maintien des acquis</b> Depuis 1995, l'objectif premier au regard de la gestion du parc immobilier vise à réduire les espaces vacants, et ce, par l'application de la <i>Politique d'attrition et d'attribution des espaces</i> . Ainsi, le taux d'espaces vacants est passé de 6,7 % en mars 1996 à 1,1 % en mars 2002. Par ailleurs, l'objectif ultime de s'assurer de loger les ministères et organismes au meilleur rapport qualité-prix nécessite notamment de poursuivre les efforts de négociation de tous les baux et de maintenir la rentabilité des immeubles de bureaux acquis.	
<b>Objectif</b> Maintenir un taux d'espaces vacants inférieur à 1 %	<b>Résultat</b> Au 31 mars 2003, le taux d'espaces vacants était de 0,96 %.	<b>Appréciation du résultat</b> Ce taux de vacance très bas laisse peu de marge de manœuvre à la Société. De fait, en incluant les espaces présentement en rénovation, mais déjà attribués à un client, le taux s'établit à 2 %.
<b>Objectif</b> Négocier les renouvellements de baux à des taux inférieurs ou égaux aux taux en vigueur au moment de l'échéance	<b>Résultat</b> D'avril 2002 au 31 mars 2003, la variation moyenne pondérée des taux de renouvellement des baux est de – 5 %. Il s'agit d'un indice avancé du coût des locations d'espaces de bureaux.	<b>Appréciation du résultat</b> Le résultat varie beaucoup d'une région à l'autre, allant de – 6,50 % à Québec à + 7,75 % à Montréal. À Québec, la Société a renégocié des baux pour une superficie de près de 140 000 mètres carrés dont certains de très grandes superficies, et ce, à des taux très avantageux.
<b>Objectif</b> Maintenir un taux de rendement du capital investi d'au moins 10 % dans les plus récentes acquisitions	<b>Résultats</b> Au 31 mars 2003 ce taux était de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 19,78 % pour l'édifice Place Québec à Québec</li> <li>• 12,11 % pour l'édifice J.-A.-Tardif à Québec</li> <li>• 12,94 % pour l'édifice 500, René-Lévesque Ouest à Montréal</li> </ul>	<b>Appréciation des résultats</b> La Société a acquis ces immeubles en 2000 afin de répondre aux besoins d'espaces croissants de ses clients et en vue de se prémunir des hausses envisagées du prix des loyers. Ces acquisitions constituaient une excellente affaire pour la Société et offrent toujours un rendement sur le capital investi dépassant les 10 %.



## Orientation 1.2

### La rationalisation des espaces

Durant la période d'avril 2000 à mars 2002, la Société a réalisé 13 projets d'aménagement intégré, lesquels ont permis une économie d'espaces de 18 %. Cependant, le concept de l'aménagement intégré reste peu implanté en dépit du fait que les gains potentiels associés à son implantation soient élevés.

#### Objectif

Convertir 122 000 mètres carrés d'espaces locatifs en aménagement intégré

#### Résultat

Un projet d'aménagement intégré de 14 700 mètres carrés a été réalisé au cours de l'exercice.

#### Appréciation du résultat

Des projets, totalisant environ 100 000 mètres carrés, sont à l'étude ou en voie de réalisation.

## Orientation 1.3

### La mise en place de stratégies d'intervention pour les besoins de grandes surfaces

Au cours des dernières années, très peu de baux de très grandes superficies et de longues durées (15 à 30 ans) sont venus à échéance. Pour la période allant de 2002 à 2009, six baux de très grandes superficies, totalisant 196 000 mètres carrés viennent à échéance à Québec et au centre-ville de Montréal. Or, la marge de manœuvre de négociation de ces baux est étroitement liée à la situation et à l'évolution du marché immobilier et, dans le contexte actuel, la construction d'immeubles en propriété est une option qui doit être envisagée.

#### Objectif

Mettre en place une stratégie visant les baux de grandes superficies et de longues durées

#### Résultats

Quatre baux représentant une superficie de 133 000 mètres carrés ont été renégociés depuis mars 2002.

#### Appréciation des résultats

La Société a renégocié, à des taux unitaires très avantageux variant de 152 \$ à 164 \$, quatre baux de très grandes superficies (7 000 à 77 000 mètres carrés) pour des clients logés dans le secteur de la haute-ville de Québec. En janvier 2003, le taux unitaire du marché pour les édifices des classes A et B, dans les secteurs de Sainte-Foy et de la haute-ville de Québec, se situait dans une fourchette variant de 176 \$ à 247 \$. Les taux négociés par la Société sont donc nettement inférieurs au prix du marché pour ces secteurs.

#### Objectif

Analyser et mettre en œuvre, s'il y a lieu, les projets de construction d'immeubles de bureaux en propriété à Québec et à Montréal

#### Résultats

À Québec et à Montréal, des projets de construction d'édifices de bureaux sont en cours d'analyse.

#### Appréciation des résultats

Les projets de construction sont analysés sous l'angle du partenariat public-privé.



# Gestion des immeubles et service à la clientèle

Au cours de la planification stratégique 1999-2002, les directions régionales de la Société se sont vu confier l'entière responsabilité de la gestion des immeubles, notamment celle des programmes de conservation et d'amélioration. Afin de pouvoir assumer pleinement leurs responsabilités, les directions régionales se sont pourvues des ressources professionnelles et techniques requises. Les équipes et les structures étant maintenant en place, la Société fait de la gestion des immeubles une activité prioritaire dans sa planification stratégique 2002-2005.

## Orientation 2.1

### La baisse de la consommation et de la facture énergétique

La facture énergétique pour l'ensemble des propriétés de la Société correspond à une dépense annuelle de plus de 30 millions de dollars, soit une consommation de plus de deux millions de gigajoules. Cette facture représente la charge la plus importante de l'ensemble des frais d'exploitation des immeubles.

#### Objectif

Réduire, sur une période de trois ans, la facture énergétique d'au moins trois millions de dollars (dollars constants) et la consommation énergétique de 10 %.

#### Résultats

L'évaluation des résultats à ce chapitre ne sera possible qu'à compter d'avril 2004. Cependant, des projets d'économie d'énergie ont déjà été identifiés et la réalisation des travaux nécessaires débutera à l'été 2003.

#### Appréciation des résultats

La première année de la planification stratégique a permis d'identifier les immeubles moins performants et de procéder à une analyse en vue de déterminer un objectif de réduction de la consommation énergétique pour chacun d'eux. Ainsi, un programme d'investissement a été élaboré en fonction d'un retour sur investissement des projets identifiés inférieurs à dix ans. Tous les autres bâtiments doivent au mieux maintenir leur consommation d'énergie constante.

Au cœur de notre planification stratégique, nos clients, auprès desquels nous nous engageons à assurer une présence accrue et un service de qualité.

## Orientation 2.2

### L'amélioration du service à la clientèle

La qualité du service à la clientèle passe avant tout par l'amélioration des conditions d'occupation d'un immeuble, mais également par les services directs offerts aux clients tels que l'entretien ménager.

#### Objectif

Atteindre la norme *ASHRAE* dans les immeubles de bureaux en propriété

#### Résultats

La Société est en cours de vérification de la conformité des propriétés à la norme *ASHRAE*. Par ailleurs, la portée de cet objectif a été élargie en visant, non seulement les immeubles de bureaux, mais également les palais de justice et les postes de la Sûreté du Québec.

#### Appréciation des résultats

L'ensemble des propriétés gouvernementales répond aux normes du code du bâtiment, mais la Société s'est fixé un objectif encore plus élevé en visant l'atteinte de la norme *ASHRAE*, laquelle est beaucoup plus exigeante. À cette fin, des analyses doivent être effectuées afin de mesurer la quantité et la qualité de l'air dans les immeubles visés. Un plan d'action sera mis en place au cours de l'année 2003-2004.

#### Objectif

Augmenter le nombre de propriétés avec automatisation et centralisation des systèmes électromécaniques

#### Résultats

Au 1<sup>er</sup> avril 2002, on dénombre 175 propriétés dotées de systèmes électromécaniques automatisés. Cependant, bien que l'objectif soit d'augmenter le nombre d'immeubles avec systèmes automatisés à 225, le plan d'action précis est en cours d'élaboration.

#### Appréciation des résultats

Une première étape a permis de définir une terminologie commune et de préciser le degré d'automatisation des différents systèmes d'un immeuble. Sur la base de cette première recherche, l'objectif a été élargi. Non seulement il est visé d'augmenter le nombre de bâtiments avec automatisation des systèmes, mais également d'accroître le degré d'automatisation des systèmes déjà en place dans les 175 propriétés. Pour ce faire, un plan d'action par immeuble doit être élaboré. Les immeubles de bureaux, palais de justice et centres de détention sont particulièrement touchés.

#### Objectif

Améliorer la qualité de l'entretien ménager dans les propriétés

#### Résultat

L'entretien ménager est une préoccupation importante de nos clients et plusieurs plaintes sont formulées. Afin de mieux desservir notre clientèle, un nouveau devis de performance a été élaboré et est maintenant en application.

#### Appréciation du résultat

Quelques projets pilotes ont été menés sur la base du nouveau devis de performance, lequel est beaucoup plus exigeant pour les soumissionnaires. Selon la clientèle concernée, les résultats sont probants.

**Objectif**  
Étendre la certification  
ISO 9001 à l'ensemble  
des activités de la  
Société

### Résultats

- Activités administratives : le processus d'accréditation des services de développement informatique est amorcé et la certification est prévue pour mars 2005.
- Construction : l'accréditation ISO 9001 des deux directions œuvrant à la gestion de projets de construction a été maintenue en septembre 2002 et celle des directions de l'architecture et de l'ingénierie en février 2003. Une certification unique devrait être obtenue en décembre 2003 pour l'ensemble des activités de la construction.
- Gestion des espaces : le processus d'accréditation pour les activités liées à la gestion des espaces est en cours et la certification est prévue pour mars 2005.

### Appréciation des résultats

En février 2002, l'ensemble des activités de la Vice-présidence à la construction était certifié; la démarche s'étant avérée un franc succès. L'implantation s'étend maintenant à d'autres activités de l'entreprise, et ce, en fonction des échéanciers établis.

**Objectif**  
Être à l'écoute et  
entretenir des  
communications  
régulières avec  
nos clients

### Résultats

La Société a travaillé en priorité à l'élaboration de plans de communication visant à informer et à communiquer avec les clients, et ce, pour tout immeuble et tout projet majeur ou événement particulier. De plus, l'entreprise organise actuellement des rencontres de groupes de discussion avec ses principaux clients. Enfin, la Société a transmis 223 questionnaires à ses clients qui ont bénéficié des services de la Société pour la réalisation de projets d'aménagement. De ces clients, 93 ont retourné le questionnaire complété représentant un niveau de satisfaction évalué à 77 %.

### Appréciation des résultats

La Société mise beaucoup sur la communication avec ses clients pour mieux répondre à leurs attentes : rencontres avec les principaux occupants des grands immeubles afin de connaître leur niveau de satisfaction et leurs attentes ; rencontres de la direction de la Société avec les associations de gestionnaires gouvernementaux ; rencontres entre le président-directeur général, les sous-ministres et présidents d'organismes clients de l'entreprise, etc. Par ailleurs, la Société planifiera, au cours de l'exercice 2003-2004, des groupes de discussion avec ses clients qui seront animés par une firme spécialisée. Enfin, la Société dispose d'un questionnaire-client pour évaluer leur satisfaction à l'égard des services offerts. Cependant, puisque la quantité de questionnaires complétés est peu représentative de l'ensemble des projets réalisés, soit seulement 22 % des projets, des renforcements seront apportés aux procédures administratives actuelles afin d'assurer le cheminement des questionnaires-clients.

# Information opérationnelle

Un travail considérable a été réalisé au cours des dernières années sur la constitution, le traitement et la fréquence de publication des données notamment financières et celles liées au parc d'espaces. Il est d'ailleurs maintenant possible de connaître la rentabilité des activités de construction, de suivre l'évolution du parc d'espaces et de ses principales composantes et le taux d'espaces vacants. Il faut maintenant harmoniser et raffiner l'information et développer des indicateurs de gestion.

## Orientation 3.1

### Vers une comptabilité de gestion par immeuble

Afin de bien évaluer la performance de gestion des immeubles de la Société, il importe de développer une comptabilité de gestion par immeuble qui, pour les édifices de bureaux, permettra de comparer notre performance à celle du secteur privé et, pour les immeubles spécialisés, de comparer leur performance entre eux.

#### Objectif

Identifier les coûts réels attribuables à chaque immeuble

#### Résultats

Un échéancier de réalisation a été arrêté. Les états des revenus et dépenses par immeuble, inspirés des principes comptables du secteur privé, seront disponibles au cours de l'été.

#### Appréciation des résultats

Les modifications comptables de cette nouvelle présentation des états de gestion sont importantes puisqu'elles exigent l'établissement de méthodes d'imputation par immeuble des frais de gestion de l'entreprise, ainsi que de tous les frais d'exploitation des immeubles, dont les salaires des employés affectés aux immeubles concernés.

#### Objectif

Identifier des cibles de performance

#### Résultats

Les cibles de performance seront fixées sur la base des états de revenus et dépenses 2003-2004. Au regard de la dépense énergétique, des cibles de performance ont déjà été établies pour chaque immeuble. Des tableaux de comparaison des taux unitaires des frais d'exploitation par vocation d'immeuble et par direction régionale ont aussi été élaborés.

#### Appréciation des résultats

L'analyse des états de résultats par immeuble permettra d'identifier les éléments majeurs sur lesquels des cibles de performance seront établies.

#### Objectif

Revoir la façon d'établir la tarification des immeubles

#### Résultats

Le rapport du comité de tarification est terminé. La nouvelle tarification sera en vigueur en avril 2005.

#### Appréciation des résultats

Les nouvelles modalités de tarification ont été élaborées sur la base des objectifs suivants : assurer une répartition équitable des dépenses entre les immeubles, associer les dépenses à l'immeuble concerné et harmoniser nos pratiques avec celles du secteur privé. En fait, la tarification doit, principalement pour les immeubles de bureaux, être comparable à celle du secteur privé.

#### Objectif

Harmoniser le « langage immobilier » dans toutes les activités de la Société

#### Résultat

Au 31 mars 2003, la nouvelle classification des espaces a été intégrée dans les systèmes informatiques.

#### Appréciation du résultat

La classification des superficies locatives se faisait auparavant en fonction des types d'espaces ; une telle classification ne permettait pas de comparer la performance des immeubles. Or, une nouvelle classification des espaces a été élaborée en fonction de la vocation des immeubles ; cette classification permet d'avoir une meilleure connaissance des enjeux de gestion du parc d'espaces.

# Activités de construction

Au cours des dernières années, la Société a mis en place des réformes majeures qui ont permis d'améliorer la crédibilité et la performance de l'entreprise dans le domaine de la construction : approche de gestion en mode accéléré par lots, prise en charge de la gérance de projets, sélection des professionnels en fonction de la qualité d'abord et du prix soumis ensuite, développement d'un processus de mise en service, préparation détaillée de programmes de besoins, etc. Le maintien des acquis lié à ces réformes, tout comme le développement de nouvelles expertises, sont essentiels.

## Orientation 4.1

### Le maintien des acquis

Le carnet de commandes de la Société, pour la période 2002-2005, comprend plusieurs projets d'envergure. Au total, 500 projets actifs et diversifiés (réaménagement d'espaces, aménagement intégré, restauration d'immeubles, construction, réfection de stationnements, agrandissement de palais de justice et autres) apparaissent au carnet de commandes de la Société. Dans ce contexte, les méthodes de gestion et de réalisation de projets, qui se sont avérées efficaces et efficientes, doivent être maintenues.

#### Objectif

Maintenir le taux moyen des honoraires de réalisations facturés inférieur à 13 %

#### Résultat

Pour la période d'avril 2002 au 31 mars 2003, le taux moyen des honoraires de réalisations facturés était de 12,5 %.

#### Appréciation du résultat

Au 31 mars 2002, ce taux était de 12,7 %. Le maintien du taux sous la barre du 13 % est d'autant plus remarquable que des activités additionnelles liées à la mise en service des projets sont maintenant pratiques courantes pour tous les grands projets.

#### Objectif

Maintenir le taux moyen des honoraires réels de gestion des projets inférieur à 4 %

#### Résultat

Pour la période d'avril 2002 au 31 mars 2003, le taux moyen d'honoraires réels de gestion des projets était de 3,7 %.

#### Appréciation du résultat

Au 31 mars 2002, ce taux était de 2,2 % ; exceptionnellement bas en raison de la livraison de quelques projets majeurs réalisés en un temps record comme le centre de services judiciaires Gouin.

#### Objectif

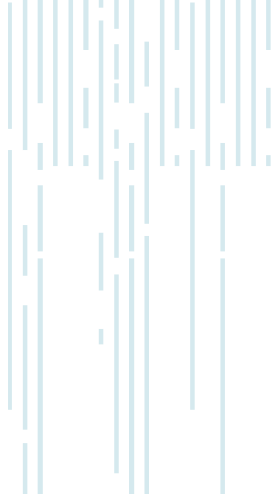
Respecter la date de livraison des lieux

#### Résultat

Pour la période d'avril 2002 au 31 mars 2003, la date de livraison des lieux a été respectée dans 78 % des cas ; l'objectif visé, au 31 mars 2005, est de 85 %.

#### Appréciation du résultat

Bien que l'objectif visé ne soit pas atteint, des améliorations ont été réalisées puisqu'au 1<sup>er</sup> avril 2002, 69 % des projets terminés respectaient la date de livraison prévue.



<b>Objectif</b> Respecter la date de fin de correction des déficiences	<b>Résultat</b> Pour la période d'avril 2002 au 31 mars 2003, 71 % des projets terminés respectaient la date de fin de correction des déficiences. Au 31 mars 2005, l'objectif est de 85 %.	<b>Appréciation du résultat</b> En avril 2002, 69 % des projets terminés respectaient la date de fin de correction de déficiences. Afin d'atteindre l'objectif visé pour mars 2005, une procédure détaillée de mise en service des projets majeurs sera instaurée dès l'été 2003.
<b>Objectif</b> Respecter le budget des projets	<b>Résultats</b> Durant la période d'avril 2002 au 31 mars 2003, 97 % des budgets de projets inférieurs à 500 000 \$ étaient respectés, alors qu'il en allait de 83 % pour les projets supérieurs à 500 000 \$. L'objectif à atteindre, en mars 2005, vise à respecter le budget dans 95 % des projets.	<b>Appréciation des résultats</b> Afin d'atteindre cet objectif, les actions suivantes ont été prises : production d'analyses de la valeur pour tous les projets de plus de deux millions de dollars ; révision des façons de faire dans l'élaboration du profil d'immeuble ; instauration de mesures pour réduire le nombre de changements de programmes et meilleur contrôle des coûts avant de procéder à l'appel d'offres pour les lots spécialisés des projets majeurs.
<b>Objectif</b> Améliorer la précision des estimations	<b>Résultat</b> D'avril 2002 à mars 2003, l'estimation réalisée (à l'interne et à l'externe) du coût des contrats était équivalente à plus ou moins 10 % du prix déposé de la plus basse soumission dans 34 % des contrats. L'objectif à atteindre, au 31 mars 2005, est de 80 %.	<b>Appréciation du résultat</b> Il va sans dire que la précision des estimations doit être améliorée. Il importe de spécifier que peu d'estimations sont réalisées par les professionnels de la Société ; la majorité étant produite par des professionnels externes. Afin de mieux cerner la problématique et d'améliorer la performance de l'ensemble des intervenants, certaines mesures sont prises dont l'identification des sources d'imprécisions et l'élaboration d'un plan de formation et de contrôle.



## Orientation 4.2

### La consolidation et le développement de l'expertise

La Société aura toujours recours au secteur privé pour la réalisation des expertises requises lors de l'érection des bâtiments spécialisés. Cependant, le chargé de projets associé à la réalisation doit être en mesure de faire le pont entre les professionnels, les gérants de la construction et les entrepreneurs spécialisés.

#### Objectif

Développer l'expertise en restauration et en rénovation de bâtiment

#### Résultats

Sur la base principalement des travaux de restauration et de rénovation de l'édifice Ernest-Cormier actuellement en cours, la Société a dû réviser ses façons de faire notamment dans la planification de ce type de projets, mais également dans les procédures de réalisation. D'ailleurs, en juin 2003, des professionnels seront identifiés en vue d'être formés pour développer leur expertise sur divers éléments particuliers du bâtiment dont la restauration et la rénovation.

#### Appréciation des résultats

Le parc immobilier de la Société comprend une quarantaine d'immeubles comportant un intérêt patrimonial dont une dizaine datent du 19<sup>e</sup> siècle. La Société a tout intérêt à parfaire ses connaissances, pas tant au niveau technique que principalement au regard de ses processus qui doivent être ajustés afin de mieux définir l'envergure de tels travaux, les délais de réalisation et les coûts.

#### Objectif

Faire des nouveaux bâtiments des exemples de « bâtiments verts »

#### Résultats

Les programmes des nouveaux projets de construction sont élaborés selon la certification *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED™) et suivant le *Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments* (CMNEB).

#### Appréciation des résultats

La Société vient d'adopter une directive de gestion qui inclut une série de mesures à caractère environnemental. Cette directive prévoit notamment la réalisation des mesures d'efficacité énergétique ayant un retour sur investissement de dix ans et moins et l'application de la norme LEED™ à toute nouvelle construction. Par ailleurs, un budget spécial de trois millions de dollars par année est alloué pour tout projet novateur dans le domaine environnemental.

#### Objectif

Accroître la maîtrise des technologies du bâtiment intelligent

#### Résultats

Le projet pilote de bâtiment intelligent réalisé à l'édifice Marguerite-Belley de Jonquière est achevé. Soulignons notamment l'installation d'une infrastructure de haute technologie, d'une salle de serveurs et de téléphonie IP partagée, d'une salle multiservices pour les mesures d'urgence et la visioconférence. Une évaluation du projet sera réalisée au printemps 2003.

#### Appréciation des résultats

Les recommandations de l'évaluation rétrospective seront incorporées aux programmes des nouvelles constructions.

#### Objectif

Demeurer à la fine pointe des développements dans les types d'aménagement

#### Résultats

Le bilan de l'analyse du projet *Aires ouvertes rentables* (AOR) sur les postes d'aménagement intégré de la Société est terminé, bien que le rapport intégral présentant les résultats de l'ensemble des projets d'aménagement réalisés au Canada ne sera remis par le Conseil national de recherche qu'en juin 2003.

#### Appréciation des résultats

Sur la base des résultats du bilan de l'analyse du projet AOR, portant sur les réalisations de la Société en matière d'aménagement intégré, il est possible d'apporter dès maintenant certaines améliorations aux projets initiés par l'entreprise. À cet égard, un comité a été mis sur pied, lequel déposera ses recommandations au printemps 2003.

# Développement des ressources humaines

Les ressources humaines sont au cœur de toute organisation. La Société immobilière du Québec est une entreprise performante qui compte sur un personnel reconnu pour son savoir-faire, son efficacité et la qualité du service rendu à la clientèle.

## Orientation 5.1

### Un processus continu de développement des ressources humaines

Afin de continuer à progresser et d'être en mesure de mieux servir ses clients, tous les employés devront s'inscrire dans un processus de développement continu, lequel est regroupé sous trois objectifs : évolution de la tâche, formation et apprentissage de nouveaux outils et de nouvelles façons de faire et, enfin, mobilité interne et promotions.

#### Objectif

S'assurer de l'adéquation entre la tâche, la description d'emploi et l'évaluation du poste

#### Résultats

La Société a entrepris une démarche d'évaluation de tous les postes. L'exercice d'évaluation touchant les employés de bureau, les techniciens et les ouvriers devrait être achevé en juin 2003 et celui des professionnels en septembre 2003. Pour les emplois du premier groupe, le comité a achevé la validation des nouvelles descriptions de tâches, tandis que le comité des professionnels travaille à l'élaboration du nouveau plan d'évaluation.

#### Appréciation des résultats

Deux comités conjoints patronal-syndical évaluent présentement plus de 130 descriptions d'emploi, dont une cinquantaine visent les professionnels. L'ensemble des descriptions sont revues, corrigées, évaluées, comparées, validées et pondérées.

#### Objectif

S'assurer de l'adéquation entre les besoins de la Société et le profil des ressources humaines en place

#### Résultats

L'implantation de deux nouveaux profils d'emploi pour les techniciens en immobilier (techniciens en architecture et en aménagement – techniciens en exploitation d'immeubles) aura lieu en juin 2003. La Société a, de plus, conclu une entente, en février 2003, avec le *Syndicat des employés de la Société immobilière du Québec* (SESIQ) pour régulariser l'affectation des employés en surplus.

#### Appréciation des résultats

Le dossier des techniciens en immobilier est un mandat important pour la Société. Une entente a été conclue avec le SESIQ sur les modalités d'implantation de ces deux nouveaux postes.



### Objectif

S'assurer, par de la formation adaptée, que les ressources humaines possèdent toutes les compétences requises pour remplir les exigences de leur poste.

### Résultats

La Société plantera, d'ici le 31 mars 2004, un outil de gestion des dossiers de formation du personnel. À cette fin, un progiciel est actuellement à l'essai. Des programmes de formation « en ligne » sont également en production. L'un d'eux s'adresse spécifiquement aux nouveaux employés et il présente notamment une série de formations traitant de santé et de sécurité au travail, lesquelles devront être obligatoirement visionnées par tout employé visé.

### Appréciation des résultats

L'outil de gestion des dossiers de formation intégrera l'ensemble des composantes de la formation : profil de l'emploi, compétences acquises et requises, suivi des activités de formation, mécanisme d'autorisation et suivi des frais de formation.

### Objectif

Améliorer la performance des employés par une meilleure connaissance et compréhension de l'entreprise en favorisant la mobilité interne et les promotions

### Résultats

La Société a mis en place une nouvelle façon de faire, offrant aux employés la possibilité d'obtenir, lors de projets spécifiques, une promotion pour un poste de technicien en gestion de projets, de technicien au suivi de projets ou de technicien du bâtiment. De plus, malgré les 17 postes abolis au cours de l'année, 50 nouveaux postes ont été créés favorisant ainsi une plus grande mobilité des employés, tout en offrant de nouvelles possibilités de promotions à l'interne.

### Appréciation des résultats

Dans la majorité des cas, on est à même de constater que les promotions, ou les changements d'affectation de membres du personnel effectués dans ce contexte de mobilité interne, donnent d'excellents résultats. La Société, les gestionnaires et les employés même découvrent plusieurs ressources compétentes et intéressantes, prêtes à relever de nouveaux défis d'envergure.



Edifice Ernest-Cormier, Montréal

## Situation financière

### Rétrospective

#### Autofinancement des activités de la Société

Dans le contexte de l'imputabilité financière des ministères et organismes et de manière à gérer de façon efficace et rentable le parc immobilier du gouvernement, la Société facture, sur la base des pratiques de l'entreprise privée, les services fournis à sa clientèle. Cette facturation s'effectue en utilisant une tarification établie dans le cadre d'un exercice triennal qui vise à fixer les taux de loyer d'espaces (base, taxes et exploitation), majorés des frais administratifs, facturés pour chacun des immeubles du parc immobilier. Les tarifs ainsi établis doivent permettre de récupérer l'ensemble des charges associées à l'exploitation, au financement, à l'administration ou à la location des espaces faisant partie du parc immobilier.

Comme les tarifs sont fixés pour une période de trois ans et qu'ils sont établis en tenant compte de la croissance anticipée des dépenses à financer, il devrait en principe en résulter un bénéfice au cours du premier exercice de la période tarifaire et un déficit au cours du dernier exercice de cette même période. Ainsi, la Société s'attendait de terminer l'exercice 2002-2003, premier exercice de la période tarifaire 2002-2005, avec un bénéfice net de l'ordre de dix millions de dollars.

#### Notes de crédit et bénéfice net

Dès le début de l'année 2003, la Société a constaté qu'elle atteindrait un bénéfice net pour l'exercice financier 2002-2003 de beaucoup supérieur aux dix millions de dollars initialement anticipés. C'est ainsi qu'elle a décidé de faire bénéficier ses clients de cette situation favorable en leur émettant des notes de crédit imputées à leur loyer totalisant 15 millions de dollars. Ces résultats fort positifs découlaient essentiellement de la rigueur affichée dans le contrôle de ses dépenses, des nouvelles locations et des renouvellements de baux conclus à des taux unitaires nettement inférieurs à ceux budgétés. Également, ces résultats proviennent des coûts moindres que prévu pour l'opération et l'entretien des immeubles, ainsi que des économies réalisées au titre des frais financiers en raison des taux à court terme substantiellement inférieurs à ceux anticipés. La Société termine donc l'exercice financier 2002-2003 en affichant un bénéfice net de 16,3 millions de dollars, et ce, après déduction des notes de crédit à ses clients.

#### Évolution des produits de la Société

Les produits de la Société pour l'exercice 2002-2003, incluant le gain sur cession d'immobilisations de 1,3 million de dollars, totalisent 568,7 millions de dollars en hausse de 1,9 million de dollars par rapport à ceux de l'exercice précédent. Ainsi, l'augmentation de 9,5 millions de dollars dans les revenus de location d'espaces et de stationnements a été presque entièrement compensée par la diminution des revenus des aménagements et de la location de barrages.

#### Croissance des produits de location d'espaces

Les espaces occupés par les ministères et organismes font l'objet d'ententes d'occupation, lesquelles définissent les conditions d'occupation, les services rendus par la Société dans le cas des propriétés et les obligations des propriétaires dans le cas des locations. Ces ententes précisent également le loyer à verser à la Société.

Pour l'exercice 2002-2003, déduction faite des notes de crédit totalisant 15 millions de dollars, les revenus de location d'espaces provenant de l'ensemble des clients, logés en propriété ou en location, totalisent 477,8 millions de dollars, comparativement à 469,9 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 1,7 %. Durant cette période, la superficie totale du parc immobilier (propriétés et locations) est passée de 2 752 749 mètres carrés à 2 835 794 mètres carrés, en hausse de 3 %. Ainsi, en considérant les superficies moyennes du parc immobilier, les revenus de location d'espaces au mètre carré ont diminué de près de 1 % en 2002-2003 par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse s'est évidemment traduite par une réduction de la dépense des ministères et organismes clients, au titre de leur loyer, ce qui contribue à leur offrir des services de qualité au meilleur prix possible.

La diminution de leur facture au mètre carré s'explique principalement par la baisse moyenne annoncée en avril 2002 de 6,4 % des tarifs imputés aux immeubles de bureaux en propriété par rapport à ceux en vigueur au cours de la période tarifaire précédente. Cette baisse de tarifs a fait en sorte que la Société charge en moyenne un taux de loyer de 7,6 % inférieur pour ses espaces de bureaux en propriété par rapport à ceux en location.

## Évolution des charges de la Société

Les charges de la Société pour l'exercice 2002-2003 totalisent 552,4 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 5,5 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

### Loyers et taxes d'affaires sur locations

Le poste de l'état des résultats intitulé «Loyers et taxes d'affaires sur locations» présente le coût total (base, taxes et exploitation) des espaces que la Société loue du secteur privé. Comme son nom l'indique, ce poste de dépenses englobe aussi les taxes d'affaires que la Société a dû payer à certaines municipalités à titre d'occupant d'immeubles en location.

L'augmentation de 5,1 millions de dollars de la dépense à ce titre résulte, en grande partie, de l'augmentation des espaces en location, laquelle a permis de répondre aux besoins additionnels des clients. À ce titre, mentionnons que la Sûreté du Québec, le ministère du Revenu et le ministère de la Culture et des Communications ont justifié la large part de cette augmentation.

Il importe de souligner le rendement obtenu par la Société dans la gestion et la négociation de ses espaces loués auprès de ses fournisseurs. Bien qu'au cours de l'exercice, le parc immobilier en location de la Société ait augmenté de 6,7 %, passant donc d'une superficie de 1 075 473 mètres carrés à 1 147 209 mètres carrés au 31 mars 2003, la dépense au titre de loyer et taxes d'affaires n'a augmenté que de 2,8 %, passant de 179,7 millions de dollars à 184,8 millions de dollars. En somme, il s'agit d'une baisse du coût au mètre carré de 2,7 %, si l'on considère les superficies locatives moyennes louées au cours de chacun des exercices financiers.

### Frais d'exploitation des immeubles

Le poste «Frais d'exploitation des immeubles» de l'état des résultats regroupe à la fois les dépenses de conservation et d'exploitation, les salaires, les autres coûts directs et les frais généraux imputables aux opérations de même que les frais de relocalisation. Les frais de relocalisation sont constitués des dépenses normalement aux frais des clients, notamment les coûts de déménagement et d'aménagement, que la Société prend à sa charge puisque la relocalisation vise une réduction d'espaces excédentaires.

Les frais d'exploitation des immeubles ont connu une hausse de 7,9 millions de dollars, passant ainsi de 137,8 millions de dollars en 2001-2002 à 145,7 millions de dollars en 2002-2003. Tout d'abord, cette augmentation s'explique par une dépense énergétique supérieure de 3,1 millions de dollars en raison de la hausse des prix de l'huile à chauffage et du gaz naturel et de l'hiver particulièrement rigoureux connu en 2003, lequel a entraîné une croissance de la consommation. Par surcroît, cette augmentation est aussi générée par les dépenses additionnelles de 5,8 millions de dollars consacrées à l'entretien de nos propriétés principalement en raison de la prise en charge de nouveaux immeubles, de l'accroissement des frais d'exploitation spéciaux demandés par les clients et de la hausse des dépenses de maintien de l'actif.

Par ailleurs, étant donné le très faible taux de vacance du parc immobilier de la Société, les frais de relocalisation ont diminué de 2,6 millions de dollars. Le solde de l'augmentation des frais d'exploitation des immeubles s'explique par la hausse normale des dépenses en raison de l'inflation et par la croissance des salaires.

### Impôts fonciers et taxes d'affaires sur propriété

En comparaison avec l'exercice précédent, les charges au titre d'impôts fonciers et taxes d'affaires, qui ont atteint 62,4 millions de dollars en 2002-2003, sont demeurées plutôt stables, malgré une faible augmentation des taxes émanant des immeubles nouvellement acquis ou construits.

### Frais financiers nets et structure de la dette

Par rapport à l'exercice précédent, les frais financiers nets, qui s'établissent à 61,7 millions de dollars, ont diminué de 3,1 millions de dollars en raison notamment de la conjoncture favorable au regard des taux à court terme et en raison de l'encaissement de 212,3 millions de dollars à la suite de la facturation des travaux d'agrandissement du palais des congrès de Montréal. Cet encaissement, tout comme la perception d'une somme de 19,3 millions de dollars provenant du transfert des barrages au ministère de l'Environnement, ont permis de réduire le niveau des emprunts à court terme.

Au cours de l'exercice, la Société a notamment effectué des emprunts à long terme totalisant 405 millions de dollars pour compenser le remboursement de dettes à longue échéance évalué à 306 millions de dollars. L'entreprise a ainsi pu profiter d'un contexte avantageux des taux d'emprunt de longue durée, considérant la perspective de croissance des taux d'intérêts tant à court qu'à long terme. En conséquence, au 31 mars 2003, les emprunts assujettis aux fluctuations du taux du marché représentent environ 26 % de la dette totale, alors qu'ils représentaient près de 41 % au 31 mars 2002.

La dette totale de la Société se situe à 1 283,6 millions de dollars au 31 mars 2003 comparativement à 1 409,2 millions de dollars au 31 mars 2002. De cette dette totale, 239,3 millions de dollars (463,5 millions de dollars au 31 mars 2002) sont reliés à des emprunts temporaires. Enfin, le taux moyen de l'ensemble des dettes de la Société s'est établi, au cours de l'exercice 2002-2003, à 5,61 % comparativement à 5,98 % en 2001-2002.

L'entreprise a donc su tirer pleinement partie de la fluctuation des taux d'intérêts sans compromettre la sécurité de sa structure financière.

### Frais généraux et administratifs – net

Les frais généraux et administratifs – net sont passés de 7,9 millions de dollars en 2001-2002 à 9 millions de dollars en 2002-2003, soit une augmentation de 1,1 million de dollars. Cependant, si nous excluons la récupération de mauvaises créances au montant de 0,8 million de dollars enregistrée au cours de l'exercice précédent, les frais généraux et administratifs – net n'ont augmenté que de 0,3 million de dollars en dépit de l'augmentation des activités et des majorations de traitement prévues dans les conventions collectives.

Conformément à ses conventions comptables, la Société capitalise aux projets de construction les coûts de main-d'œuvre ainsi qu'une juste part de ses frais généraux et administratifs. L'imputation des frais généraux et administratifs s'effectue à l'aide d'un pourcentage, déterminé en fonction d'un volume attendu d'activités de la construction,

appliqué au coût des travaux réalisés. Comme l'exercice financier 2002-2003 a été particulièrement actif en matière de travaux de construction effectués, la Société a capitalisé des salaires et des frais généraux et administratifs pour un montant supérieur de 2,6 millions de dollars à celui de 2001-2002. Cette capitalisation additionnelle compense donc en bonne partie la hausse des dépenses (salaires et avantages sociaux) requise en raison de la charge de travail accrue.

### Évolution de l'actif total

Au cours de l'exercice, l'actif total de la Société a diminué de 86,5 millions de dollars, passant de 1 657,8 millions de dollars au 31 mars 2002 à 1 571,3 millions de dollars au 31 mars 2003. L'encaissement de 212,3 millions de dollars de la facturation des travaux d'agrandissement du palais des congrès de Montréal et le produit de la vente, au montant de 19,3 millions de dollars, des barrages au ministère de l'Environnement ont partiellement été réinvestis pour la somme totalisant 145,1 millions de dollars dans des acquisitions d'immobilisations, dans des projets de développement, d'amélioration ou de restauration d'immeubles ainsi que dans l'agrandissement du palais des congrès de Montréal. Ces investissements, précédés d'analyses de rentabilité visant à s'assurer qu'il s'agit des solutions les plus économiques, permettent d'améliorer l'efficacité des immeubles visés, d'accroître le confort des occupants ou de répondre aux besoins d'espaces de certains clients.

Au chapitre de la restauration d'édifices à caractère patrimonial, la Société s'est dotée d'une politique visant à isoler et à facturer séparément au ministère de la Culture et des Communications les coûts afférents à de tels travaux. À noter que le volet patrimonial des travaux complétés de mise aux normes et de restauration d'un édifice est présenté sous la rubrique « caractère patrimonial », à la note traitant des immeubles aux états financiers.

Quant aux postes d'actif intitulés « Créances liées aux aménagements » et « Travaux en cours », ceux-ci ont augmenté de 32,6 millions de dollars étant donné que les coûts des travaux d'aménagement ont dépassé les remboursements des clients.

Par ailleurs, la Société a procédé à une révision de la durée de vie utile de ses équipements informatiques, celle-ci ayant été ramenée à trois ans au lieu de cinq ans, et à la dévaluation de divers équipements désuets ou inutilisables. Ces ajustements, évalués à 3,2 millions de dollars, ont réduit l'actif total par une augmentation de l'amortissement de l'exercice.



## Traitement comptable des aménagements majeurs

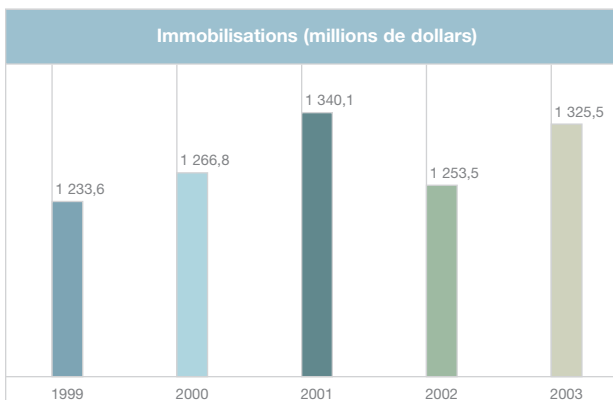
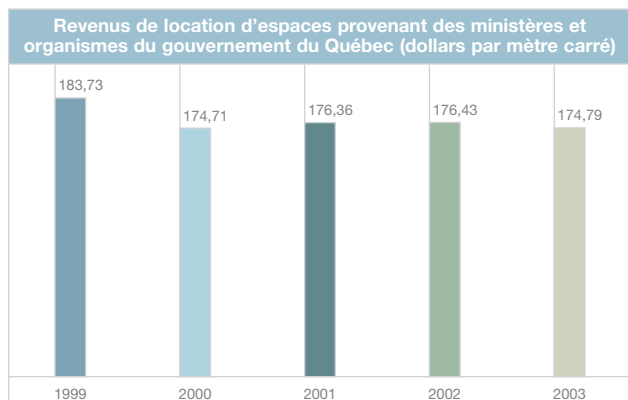
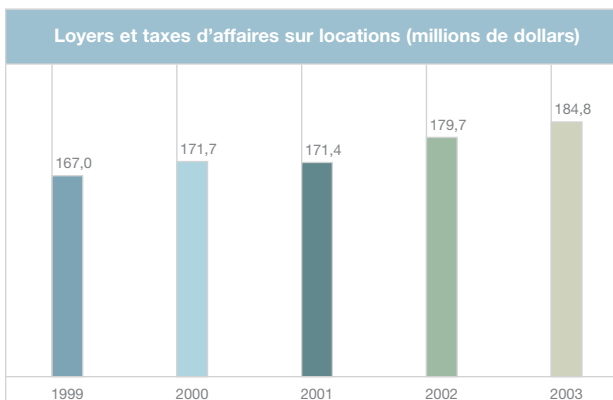
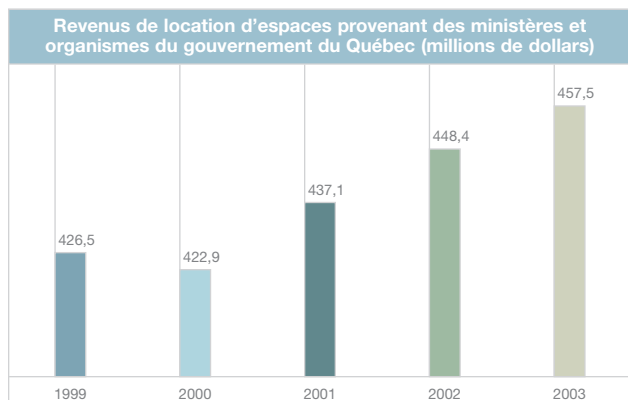
La Société a adopté une nouvelle méthode de traitement comptable des aménagements majeurs réalisés pour le compte de ses clients. Auparavant, l'entreprise portait à ses immobilisations le coût de ces aménagements et les amortissait au fur et à mesure des encaissements, lesquels étaient traités à titre de produits. Le produit de la vente d'un aménagement est maintenant reconnu dès la livraison de ce dernier, et ce, sans égard aux modalités de paiement prévues. Un débiteur est alors inscrit aux livres sous la rubrique « Créances liées aux aménagements ». La Société reconnaît ensuite un revenu de financement, suivant le calendrier de paiement convenu avec le client. Ce revenu est présenté en diminution de ses frais financiers. Les données de l'exercice 2001-2002 ont été redressées de manière à les rendre comparables à celles de l'exercice 2002-2003 entraînant une diminution des produits et des charges respectivement de 1,6 million de dollars et de 2 millions de dollars. En sus du 0,4 million de dollars de bénéfice additionnel reflété dans l'exercice 2001-2002, les bénéfices des années antérieures ont été redressés d'un montant cumulatif de 2,2 millions de dollars faisant en sorte que les bénéfices non répartis du 31 mars 2002 ont été majorés de 2,6 millions de dollars.

## Produits et charges de la Société Parc-Auto du Québec

La Société confie à la Société Parc-Auto du Québec (SPAQ) la gestion de ses espaces de stationnement. Au cours des exercices précédents, l'entreprise ne présentait que le bénéfice net résultant de la gestion de ses espaces de stationnement, et ce, sous la rubrique « Autres clients ».

Depuis le début de l'exercice 2002-2003, et ce, afin de refléter adéquatement les résultats associés à cette activité, la Société présente explicitement l'ensemble des produits générés par cette activité, alors que les charges qui en découlent viennent s'ajouter aux postes de dépenses pertinents, entre autres à ceux des frais d'exploitation des immeubles. Les données financières de l'exercice 2001-2002 ont été corrigées afin de les rendre comparables au traitement comptable adopté en 2002-2003, entraînant une hausse des produits et des charges de 10,7 millions de dollars.

### Au 31 mars



## États financiers

# Rapport de la direction


Les états financiers de la Société immobilière du Québec ainsi que toute l'information contenue dans ce rapport annuel de gestion sont sous la responsabilité de la direction. Approuvés par le conseil d'administration, les états financiers ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et selon l'Institut canadien des compagnies immobilières publiques et privées et comprennent des montants fondés sur les meilleurs jugements et estimations. L'information financière présentée ailleurs dans le présent document est compatible avec celle des états financiers.

La direction s'est dotée de systèmes comptables et de contrôles internes conçus pour fournir une assurance raisonnable quant à la protection de l'actif et à la fiabilité des registres comptables.

Le conseil d'administration s'acquitte de sa responsabilité relative aux états financiers principalement par l'intermédiaire de son comité de vérification. Le comité rencontre périodiquement les membres de la direction et le vérificateur interne afin que le contrôle interne soit adéquat et que les renseignements financiers de la Société soient rapportés dans leur intégrité. Le comité a examiné les états financiers et a recommandé leur approbation au conseil d'administration.

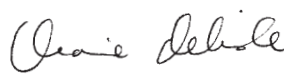
Le Vérificateur général du Québec a procédé à la vérification des états financiers de la Société, conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada, et son rapport expose la nature et l'étendue de cette vérification et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut,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

Le président-directeur général,



Daniel Gilbert

La vice-présidente  
à l'administration et aux finances,



Diane Delisle

Québec, le 4 juin 2003



M. G. André Harel, président du comité de vérification,  
M. Jacques Moisan et Mme Andrée Brunet.

## États financiers

# Rapport du comité de vérification

Le comité de vérification est composé exclusivement d'administrateurs externes entièrement indépendants. Il relève directement du conseil d'administration.

Le comité de vérification rencontre régulièrement le Vérificateur général et le vérificateur interne de l'entreprise, lesquels ont un accès libre et direct au comité.

Les membres du comité ont examiné les états financiers dressés par la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2003 et en ont discuté avec la Haute Direction de l'entreprise.

Le comité de vérification a également discuté avec le Vérificateur général des nouvelles exigences et normes de vérification en vigueur pour le présent exercice, tout comme il a examiné les commentaires de ce dernier.

Compte tenu des vérifications et examens effectués, le comité de vérification a recommandé au conseil d'administration l'adoption des états financiers vérifiés.

Le président du comité de vérification,

G. André Harel

Québec, le 4 juin 2003

Le comité de vérification a pour mandat principal d'assurer au conseil d'administration la conformité des états financiers, la suffisance et l'efficacité des contrôles internes et l'application de mécanismes permettant d'identifier et de gérer les risques importants auxquels fait face l'entreprise.

## États financiers

# Rapport du Vérificateur

Au Ministre des Finances,

J'ai vérifié le bilan de la Société immobilière du Québec au 31 mars 2003 ainsi que les états des résultats, des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur le Vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare, qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la comptabilisation des aménagements et autres services offerts aux clients ainsi qu'aux produits et charges relatifs aux stationnements et expliqué à la note 3, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale par intérim,



Doris Paradis, CA

Québec, le 26 mai 2003

États financiers de l'exercice  
terminé le 31 mars 2003



## Bilan au 31 mars 2003 (en milliers de dollars)

	2003	2002 (note 3)
<b>Actif</b>		
Immeubles et barrages (notes 4 et 6)	1 325 493	1 253 525
Agrandissement du palais des congrès de Montréal (notes 5 et 6)	—	188 120
Créances liées aux aménagements (note 7)	142 355	131 405
Travaux en cours	36 205	14 512
Équipement – net	9 281	11 916
Débiteurs (note 8)	27 088	31 587
Autres éléments d'actif – net (note 9)	30 882	26 762
	<b>1 571 304</b>	<b>1 657 827</b>
<b>Passif</b>		
Dette à long terme (note 10)	1 044 364	945 746
Emprunts temporaires (note 11)	239 264	463 463
Créditeurs et frais courus (note 12)	142 564	120 767
Chèques en circulation moins encaisse	5 999	5 043
	<b>1 432 191</b>	<b>1 535 019</b>
<b>Avoir de l'actionnaire</b>		
Capital-actions (note 13)	80 001	80 001
Apport du gouvernement du Québec	7 666	7 666
Bénéfices non répartis	51 446	35 141
	<b>139 113</b>	<b>122 808</b>
	<b>1 571 304</b>	<b>1 657 827</b>

**Engagements** (note 21)

**Éventualités** (note 22)

Pour le conseil d'administration,



Daniel Gilbert  
Président-directeur général



G. André Harel  
Administrateur



## Résultats de l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)

	2003	2002 (note 3)
<b>Produits</b>		
Location d'espaces		
Ministères et organismes clients	457 548	448 421
Autres clients	20 244	21 429
Stationnements	25 326	23 719
Aménagements et autres services offerts aux clients	62 334	69 549
Location de barrages	1 400	3 105
Gain sur cession d'immobilisations	1 300	239
Autres	509	349
	<b>568 661</b>	<b>566 811</b>
<b>Charges</b>		
Loyers et taxes d'affaires sur locations	184 816	179 715
Frais d'exploitation des immeubles (note 14)	145 664	137 810
Frais financiers – net (note 15)	61 735	64 865
Impôts fonciers et taxes d'affaires sur propriétés	62 411	62 673
Aménagements et autres services offerts aux clients	58 174	65 498
Amortissement (note 16)	29 169	25 560
Frais généraux et administratifs – net (note 17)	9 012	7 933
Frais relatifs aux barrages	1 375	2 850
	<b>552 356</b>	<b>546 904</b>
<b>Bénéfice net</b>	<b>16 305</b>	<b>19 907</b>

## Bénéfices non répartis de l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)

	2003	2002 (note 3)
Solde au début déjà établi	32 561	13 061
Redressement à la suite des modifications comptables (note 3)	2 580	2 173
Solde au début redressé	35 141	15 234
Bénéfice net	16 305	19 907
<b>Solde à la fin</b>	<b>51 446</b>	<b>35 141</b>

## Flux de trésorerie de l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)

	2003	2002 (note 3)
<b>Activités d'exploitation</b>		
Rentrées de fonds – clients	572 736	563 570
Sorties de fonds – fournisseurs et membres du personnel	(460 122)	(429 515)
Intérêts reçus	10 860	10 164
Intérêts versés	(73 113)	(85 927)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>50 361</b>	<b>58 292</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'immeubles et barrages	(112 704)	(78 412)
Agrandissement du palais des congrès de Montréal	(30 853)	(121 689)
Produit de la vente du palais des congrès de Montréal	212 333	—
Créances liées aux aménagements	(10 950)	(7 495)
Acquisitions d'équipement	(2 462)	(1 830)
Acquisitions d'autres éléments d'actif – net	(5 619)	796
Produit de la cession d'immobilisations	24 244	9 444
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>73 989</b>	<b>(199 186)</b>
<b>Activités de financement</b>		
Produit d'emprunts à long terme	405 000	178 458
Produit d'emprunts temporaires – net	(224 199)	149 044
Remboursement de la dette relative aux contrats de location-acquisition	(350)	(312)
Remboursement de la dette à long terme	(305 757)	(189 236)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(125 306)</b>	<b>137 954</b>
Diminution nette des espèces* et quasi-espèces*	(956)	(2 940)
Espèces et quasi-espèces au début	(5 043)	(2 103)
<b>Espèces et quasi-espèces à la fin</b>	<b>(5 999)</b>	<b>(5 043)</b>

\* Les espèces et quasi-espèces de la Société comprennent les chèques en circulation moins l'encaisse.

# Notes complémentaires au 31 mars 2003

Tous les chiffres des tableaux sont exprimés en milliers de dollars.

## 1. Constitution et objet

La Société est une compagnie à fonds social constituée par la *Loi sur la Société immobilière du Québec* (L.R.Q., chapitre S-17.1). Elle a pour objet de mettre à la disposition des ministères et organismes publics, moyennant considération, des immeubles et de leur fournir des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

## 2. Conventions comptables

Les états financiers de la Société ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Les conventions comptables de la Société et ses normes de présentation de l'information financière sont conformes aux recommandations de l'Institut canadien des comptables agréés et de l'Institut canadien des compagnies immobilières publiques et privées.

### Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants comptabilisés des produits et des charges au cours de l'exercice. Les résultats réels pourraient différer des résultats estimatifs.

### Immeubles

- *En exploitation et à caractère patrimonial*  
Les immeubles en exploitation et à caractère patrimonial sont comptabilisés au coût.
- *En construction*  
Le coût des immeubles en construction comprend, en plus des coûts directs, les frais d'exploitation, les impôts fonciers, les intérêts ainsi que la fraction pertinente des frais généraux et administratifs s'y rapportant, déduction faite des produits de location. Les immeubles en phase d'aménagement ne sont pas reconnus comme étant en exploitation jusqu'à ce que le projet soit entièrement complété et que les lieux aient atteint un niveau satisfaisant d'occupation sous réserve d'un délai raisonnable.
- *Destinés à la vente*  
Les immeubles destinés à la vente sont évalués au moindre du coût amorti et de la valeur de réalisation nette. Aucun amortissement n'est enregistré relativement à ces immeubles dès que la Société décide de s'en départir.

### Barrages

Les barrages, incluant les biens meubles et immeubles s'y rattachant, sont comptabilisés au coût.

Le coût des barrages en construction comprend, en plus des coûts directs, les impôts fonciers, les intérêts ainsi que la fraction pertinente des frais généraux et administratifs s'y rapportant.

### Équipement

L'équipement est comptabilisé au coût.

### **Amortissement des immobilisations**

L'amortissement des immeubles en exploitation et à caractère patrimonial est calculé selon la méthode de l'amortissement à intérêts composés (dotation croissante), au taux de 5 % par année, de manière à amortir le coût de ces immeubles sur une durée d'utilisation prévue variant de 15 à 50 ans.

Les barrages sont aussi amortis sur une durée variant de 15 à 50 ans. L'amortissement de ces barrages est calculé selon la méthode de l'amortissement à intérêts composés (dotation croissante), au taux d'intérêt déterminé annuellement et basé sur le coût moyen pondéré des dettes.

L'équipement est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une durée de vie estimative variant de 3 à 15 ans.

### **Intérêts capitalisés**

La partie de la dépense d'intérêts attribuable aux immeubles et barrages en construction est capitalisée en considérant le taux d'intérêt moyen des emprunts temporaires.

### **Travaux en cours**

Les travaux en cours représentent les projets de construction et les projets d'aménagement inachevés devant être facturés à la présentation d'un rapport d'étape ou à la fin des travaux. Ces travaux sont enregistrés au coût; les montants facturés ayant été déduits de ce coût.

### **Autres éléments d'actif**

- *Frais reportés*

Les frais de développement de systèmes informatiques sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une durée de cinq ans.

Les autres frais et produits reportés sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur des durées de 2 à 30 ans.

- *Escompte et frais d'émission de la dette à long terme*

La prime, l'escompte et les frais d'émission de la dette à long terme sont amortis sur la durée de la dette selon la méthode de l'amortissement linéaire.

### **Constatation des produits**

- *Location d'espaces*

Les produits de location d'espaces sont facturés à partir des coûts prévisibles. Ces coûts sont répartis entre les ministères et organismes clients de la Société selon les modalités découlant du règlement sur la tarification des services rendus par la Société. Des ententes d'occupation sont alors signées entre la Société et les ministères et organismes du gouvernement du Québec assujettis à faire affaire avec la Société en vertu du décret 1091-98.

- *Aménagements et autres services offerts aux clients*

Les produits sont constatés lorsque les biens sont livrés ou lorsque les services sont rendus.

Les produits d'intérêts tirés des créances liées aux aménagements sont comptabilisés en fonction de la durée des créances connexes selon la méthode de l'intérêt réel.

### **Instruments financiers dérivés**

La Société utilise des conventions d'échange de taux d'intérêts (*swap*) dans le cadre de son programme de gestion des taux d'intérêt. Les conventions d'échange de taux d'intérêts (*swap*) donnent lieu à l'échange périodique de paiements d'intérêts sans échange du notionnel sur lequel les paiements sont fondés et ces paiements sont comptabilisés à titre d'ajustement des intérêts débiteurs sur l'instrument d'emprunt couvert. Le montant correspondant à payer à des contreparties ou à recevoir de contreparties est pris en compte à titre d'ajustement des intérêts courus.

### **Régimes de retraite**

La Société participe aux régimes interentreprises gouvernementaux à prestations déterminées. N'ayant pas suffisamment d'information pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées, la Société applique la comptabilité des régimes à cotisations déterminées.

### 3. Modifications de conventions comptables

#### Aménagements et autres services offerts aux clients

À compter du présent exercice, la Société comptabilise un produit lors de la livraison de tous les aménagements réalisés pour le compte des clients. Auparavant, ces aménagements étaient inscrits à titre d'immobilisations et amortis.

Cette modification comptable, appliquée de façon rétroactive, a pour effet d'augmenter ou de diminuer les postes suivants des états financiers :

	2003	2002
Immeubles	(171 249)	(140 047)
Créances liées aux aménagements	142 355	131 405
Travaux en cours	32 091	11 222
Bénéfices non répartis	3 197	2 580
Produits		
Aménagements et autres services offerts aux clients	1 141	(1 567)
Charges		
Frais financiers – net	(2 693)	(2 768)
Aménagements et autres services offerts aux clients	3 217	794
Bénéfice net	617	407

#### Produits et charges de stationnement

À compter du présent exercice, la Société comptabilise distinctement les éléments d'actif du passif et les résultats afférents à l'exploitation de ses stationnements gérés par la Société Parc-Auto du Québec. Auparavant, les transactions étaient regroupées.

Cette modification comptable, appliquée de façon rétroactive, n'a pas d'incidence sur les résultats et les bénéfices non répartis de la Société. Elle a pour effet d'augmenter ou de diminuer les postes suivants des états financiers :

	2003	2002
Équipement	7 066	6 218
Débiteurs	(7 066)	(6 218)
Produits		
Stationnements	11 468	10 686
Charges		
Frais d'exploitation des immeubles	10 453	9 746
Frais financiers – net	—	(6)
Amortissement	1 015	946

#### 4. Immeubles et barrages

	terrains	bâtiments	immeubles loués en vertu de contrats de location- acquisition	total	
				2003	2002
En exploitation	116 565	1 258 697	56 041	1 431 303	1 418 547
En construction	3 765	127 717	—	131 482	61 361
Caractère patrimonial	—	11 836	—	11 836	—
Destinés à la vente	1 465	1 533	—	2 998	6 973
	<b>121 795</b>	<b>1 399 783</b>	<b>56 041</b>	<b>1 577 619</b>	<b>1 486 881</b>
Amortissement cumulé	—	244 570	7 556	252 126	233 356
	<b>121 795</b>	<b>1 155 213</b>	<b>48 485</b>	<b>1 325 493</b>	<b>1 253 525</b>

#### 5. Agrandissement du palais des congrès de Montréal

La Société a eu le mandat de réaliser l'agrandissement du palais des congrès de Montréal. Elle a cédé au cours de l'exercice à la Société du palais des congrès de Montréal l'ensemble des travaux réalisés, et ce, pour une somme équivalente aux coûts engendrés pour l'agrandissement. Ces coûts englobent, en plus des coûts directs, les intérêts ainsi que les frais généraux et administratifs s'y rapportant.

#### 6. Frais capitalisés aux immeubles, barrages et à l'agrandissement du palais des congrès de Montréal

	2003	2002
Au cours de l'exercice, les frais suivants ont été capitalisés :		
Salaires, frais généraux et administratifs (note 17)	12 174	9 538
Intérêts (note 15)	6 036	4 499
Frais d'exploitation, impôts fonciers moins les produits de location	498	49
	<b>18 708</b>	<b>14 086</b>

#### 7. Créances liées aux aménagements

Les créances liées aux aménagements portent intérêt aux taux de 6,08 % à 11,01 % et s'échelonnent sur la période d'avril 2003 à novembre 2017.



## 8. Débiteurs

	2003	2002
Apparentés	20 223	26 243
Autres	6 865	5 344
	<b>27 088</b>	<b>31 587</b>

## 9. Autres éléments d'actif – net

	2003	2002
Frais reportés, au coût amorti	13 297	5 879
Escompte et frais d'émission de la dette à long terme, au coût amorti	1 166	2 331
Hypothèque à recevoir*	10 088	10 351
Frais payés d'avance	2 447	3 171
Placement - Société Bon-Pasteur Enr. (à la valeur de consolidation)	3 884	3 625
Contrat location-vente	—	1 405
	<b>30 882</b>	<b>26 762</b>

\* Hypothèque de premier rang, pari passu au taux effectif de 6,51 % renouvelable en 2007, échéant en 2022.

## 10. Dette à long terme

	2003	2002
Obligations aux taux effectifs de 9,36 % à 10,78 %, garanties par le gouvernement du Québec, échéant de 2006 à 2014 (a)	219 673	219 673
Billets dus au Fonds de financement du gouvernement du Québec		
Taux effectifs fixes de 5,59 % à 6,56 %, échéant de 2005 à 2032	587 458	311 482
Taux effectif des acceptations bancaires majoré de 0,25 % à 0,28 %, échéant de 2003 à 2007	89 920	116 920
Emprunts liés à des conventions d'échange de taux d'intérêts auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec aux taux effectifs de 5,74 % à 6,83 %, échéant de 2008 à 2030 (b)	95 300	245 300
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (c)	51 549	51 899
Emprunts à taux et à échéances variables	464	472
	<b>1 044 364</b>	<b>945 746</b>

## 10. Dette à long terme (suite)

Le montant des paiements en capital à effectuer, excluant les contrats de location-acquisition, se détaille comme suit :

Exercice	
2004	61 008
2005	9
2006	154 012
2007	39 177
2008	13
	<b>254 219</b>
2009 à 2013	357 984
2014 à 2018	150 170
2019 à 2023	60
2024 à 2028	—
2029 et plus	230 382
	<b>992 815</b>

(a) Le 28 mars de chacune des années 2004 à 2012 inclusivement, les détenteurs de la série E (59,4 millions de dollars) pourront exercer leur option et exiger le rachat, par la Société, d'obligations à la valeur nominale. Le montant annuel maximal d'obligations que la Société pourrait devoir racheter au cours des neuf prochains exercices est de neuf millions de dollars.

(b) Ces conventions d'échange de taux d'intérêts permettent de convertir les taux variables des emprunts temporaires en des taux fixes à long terme. Ces emprunts temporaires seront renouvelés à leur échéance pendant toute la durée de la convention d'échange de taux d'intérêts.

(c) Les paiements minimaux à payer, en vertu de contrats de location-acquisition, sont :

Exercice	
2004	9 447
2005	9 447
2006	9 447
2007	9 447
2008	9 447
Par la suite	198 256
<b>Total des paiements minimaux à payer</b>	<b>245 491</b>
Moins : Intérêts théoriques au taux de 10,60 %	105 270
Frais accessoires	88 672
	<b>193 942</b>
	<b>51 549</b>

### 11. Emprunts temporaires

Les emprunts temporaires portent intérêt à un taux moyen de 3,12 % et ont des échéances s'échelonnant du 1<sup>er</sup> avril au 30 avril 2003. La Société est autorisée par le gouvernement à procéder à un maximum de 750 millions de dollars en emprunts temporaires.

Au 31 mars 2003, la Société a des emprunts temporaires auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec pour un montant de 143 millions de dollars (2002 : 325 millions de dollars).

### 12. Créiteurs et frais courus

	2003	2002
Apparentés	29 059	13 175
Autres	113 505	107 592
	<b>142 564</b>	<b>120 767</b>

### 13. Capital-actions

Les actions de la Société immobilière du Québec sont détenues par le ministre des Finances.

	2003	2002
Autorisé : 100 000 actions d'une valeur nominale de 1 000 \$ chacune		
Émis et payé : 80 001 actions	<b>80 001</b>	<b>80 001</b>

### 14. Frais d'exploitation des immeubles

	2003	2002
Conservation	22 237	22 850
Exploitation	92 553	82 238
Salaires, autres coûts directs et frais généraux imputables à l'exploitation (note 17)	28 169	27 457
Frais de relocalisation	2 705	5 265
	<b>145 664</b>	<b>137 810</b>

## 15. Frais financiers – net

	2003	2002
<b>Charges d'intérêts :</b>		
Dette à long terme	64 352	63 357
Obligations découlant de contrats de location-acquisition	5 481	5 521
Amortissement de la prime, de l'escompte et des frais d'émission de la dette à long terme	274	686
Emprunts temporaires	10 541	11 718
Autres	174	765
	<b>80 822</b>	<b>82 047</b>
<b>Produits d'intérêts :</b>		
Créances liées aux aménagements	9 809	9 062
Autres	1 006	963
	<b>10 815</b>	<b>10 025</b>
	<b>70 007</b>	<b>72 022</b>
<b>Moins :</b>		
Intérêts capitalisés aux immeubles, aux barrages et à l'agrandissement du palais des congrès de Montréal (note 6)	6 036	4 499
Intérêts imputés aux résultats sous les rubriques frais généraux et administratifs et frais relatifs aux barrages	2 236	2 658
	<b>8 272</b>	<b>7 157</b>
	<b>61 735</b>	<b>64 865</b>

## 16. Amortissement

	2003	2002
Immeubles et barrages	25 078	25 261
Équipement et autres éléments d'actif	6 384	2 631
	<b>31 462</b>	<b>27 892</b>
Moins :		
Amortissement imputé aux résultats sous les rubriques frais généraux et administratifs et frais relatifs aux barrages	2 293	2 332
	<b>29 169</b>	<b>25 560</b>

## 17. Frais généraux et administratifs – net

	2003	2002
Salaires et avantages sociaux	40 838	38 434
Frais des locaux occupés par la Société	4 025	4 039
Autres dépenses administratives	4 525	3 262
	<b>49 388</b>	<b>45 735</b>
Moins :		
Dépenses capitalisées (note 6)	12 174	9 538
Dépenses imputées aux frais d'exploitation des immeubles (note 14)	28 169	27 457
	<b>9 045</b>	<b>8 740</b>
Mauvaises créances (récupération)	(33)	(807)
	<b>9 012</b>	<b>7 933</b>

## 18. Instruments financiers

### A) Risque de taux d'intérêt

Les actifs et les passifs financiers qui portent un taux d'intérêt fixe n'exposent pas la Société à des risques de fluctuation de taux importants. Pour les instruments financiers à taux variable, chaque fluctuation de 1 % du taux d'intérêt sur leur solde en fin d'exercice ferait varier les résultats nets d'environ trois millions de dollars.

### B) Risque de crédit

La Société évalue la condition financière de ses clients autres que ministères et organismes sur une base continue et examine l'historique de crédit de tout nouveau client. La Société établit une provision pour créances irrécouvrables en tenant compte du risque de crédit de clients particuliers, des tendances historiques et d'autres renseignements.

### C) Juste valeur

Les méthodes et les hypothèses suivantes ont été utilisées dans l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers.

**Débiteurs, emprunts temporaires, créditeurs et frais courus, chèques en circulation moins encaisse :** la valeur comptable présentée au bilan se rapproche de la juste valeur de ces éléments en raison de leur courte échéance.

**Dettes à long terme :** la juste valeur de la dette à long terme est évaluée en actualisant, aux taux des emprunts courants pour des échéances équivalentes, les paiements de l'intérêt et du capital des emprunts en circulation. La juste valeur de la dette à long terme au 31 mars 2003 est de 1 032,6 millions de dollars contre une valeur comptable de 949,1 millions de dollars (759,8 millions de dollars contre 700,4 millions de dollars au 31 mars 2002).

**Conventions d'échange de taux d'intérêts (swap) :** la juste valeur reflète les montants estimatifs que la Société serait tenue de payer afin de mettre fin aux contrats défavorables à la date du bilan. La juste valeur des conventions d'échange de taux d'intérêts (swap) au 31 mars 2003 est de 106 millions de dollars pour un montant nominal de référence de 95,3 millions de dollars (247,9 millions de dollars pour 245,3 millions de dollars au 31 mars 2002).

**Créances liées aux aménagements :** la juste valeur des créances liées aux aménagements ne peut être estimée au prix d'un effort raisonnable.

**Hypothèque à recevoir :** la juste valeur de l'hypothèque à recevoir est évaluée en actualisant, au taux d'un emprunt courant pour une échéance équivalente, le paiement de l'intérêt et du capital de cette hypothèque à recevoir. La juste valeur de l'hypothèque à recevoir au 31 mars 2003 était de 9,7 millions de dollars contre une valeur comptable de 10,1 millions de dollars (10,3 millions de dollars contre 10,4 millions de dollars au 31 mars 2002).

## 19. Avantages sociaux futurs

### Régimes de retraite

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

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 1,3 million de dollars (2002 : 1,2 million de dollars). Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

### Congés de maladies

Les créiteurs et frais courus incluent 5,7 millions de dollars au titre de provision pour congés de maladie (2002 : 5,6 millions de dollars).

## 20. Opérations entre apparentés

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec.

Les opérations commerciales conclues avec des apparentés dans le cours normal de ses activités ont été transigées à des conditions commerciales habituelles et mesurées à la valeur d'échange. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

Au cours de l'exercice, la Société a vendu ses barrages au ministère de l'Environnement pour un montant de 19,3 millions de dollars qui correspond à la valeur comptable des barrages qui est le montant de la contrepartie établie et acceptée par les apparentés.



## 21. Engagements

### Contrats de location-exploitation

Les paiements minimaux exigibles en vertu des baux de location-exploitation se détaillent comme suit :

Exercice	
2004	166 529
2005	142 851
2006	104 751
2007	85 349
2008	63 688
Par la suite	176 356
	<b>739 524</b>

### Projets de construction et d'aménagement

Au 31 mars 2003, des travaux et des honoraires externes reliés à des projets de construction et à des projets d'aménagement ont fait l'objet d'engagements contractuels totalisant 63 millions de dollars.

## 22. Éventualités

Des réclamations et des poursuites judiciaires contre la Société, au montant de 38 millions de dollars, sont en cours à la date de préparation des états financiers. Sur la foi des renseignements disponibles, la direction est d'avis que, pour plus de 37 millions de dollars de ces éventualités, il est peu probable qu'une responsabilité quelconque puisse être considérée importante quant à ces réclamations et poursuites par rapport à la situation financière de la Société. Pour ce qui est d'un solde de un million de dollars, une provision pour perte éventuelle a été comptabilisée aux états financiers.

La cession des barrages règle de façon finale l'absence de toute implication financière pour la Société en regard aux poursuites antérieures.

Tout paiement par la Société, le cas échéant, sera alors comptabilisé aux charges de l'exercice ou capitalisé aux immeubles selon la nature de la réclamation.

### Environnement

Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La Société considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou probable n'est envisageable.

## 23. Chiffres comparatifs

Certains chiffres des états financiers de 2002 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2003.

# Annexes

Édifice Catherine-De Longpré, Québec



# Code d'éthique et de déontologie

## des membres du conseil d'administration

### CHAPITRE I

#### Objet et champ d'application

- 1 Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des administrateurs de la Société immobilière du Québec (ci-après : Société).
- 2 Le présent code s'applique aux membres du conseil d'administration de la Société (ci-après : administrateurs).

### CHAPITRE II

#### Principes d'éthique

#### et règles générales de déontologie

- 3 Les administrateurs nommés pour œuvrer à la Société doivent contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission et des objectifs de cette dernière ainsi qu'à la bonne administration des biens publics qui lui sont confiés.

Leur contribution doit être effectuée dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

- 4 L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (L.R.Q., c. M-30, a. 3.0.1. et 3.0.2; 1997, c. 6, a.1), ainsi que ceux établis dans le présent code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus gérer ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

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

- 6 L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane.

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

Il doit dénoncer à la Société tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

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

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

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

- 11 L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçus doivent être retournés au donateur ou à la Société.

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

- 13 L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

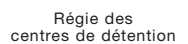
- 14 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société.

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

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

- 17 La Société doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des renseignements fournis par les administrateurs en application du présent règlement.

- 18 Le présent code d'éthique et de déontologie entre en vigueur à la date de son approbation par le conseil d'administration de la Société.



# Projets livrés au cours de l'exercice

investissement supérieur à 1 million de dollars

**Boucherville** • Poste de la Sûreté du Québec • 1250, rue Nobel  
Réaménagement et mise aux normes du bâtiment  
1,1 million de dollars

**Drummondville** • Palais de justice • 1680, boul. Saint-Joseph  
Relocalisation du quartier cellulaire avec accès  
aux salles d'audience et à la sécurigare  
1 million de dollars

**Hull** • Centre de services • 33, rue Jean-Proulx  
Mise aux normes du bâtiment et réaménagement de ministères  
1,5 million de dollars

**Montréal** • 500, boul. René-Lévesque Ouest  
Relocalisation et aménagement des locaux  
de la Commission des lésions professionnelles  
4,9 millions de dollars

**Montréal** • Carrefour Dorchester • 440, boul. René-Lévesque Ouest  
Relocalisation et aménagement des locaux  
2 millions de dollars

**Montréal** • Établissement de détention de Montréal  
800, boul. Gouin Ouest  
Réfection de la toiture de l'aile D et du dôme  
2 millions de dollars

**Montréal** • Édifice Henri-Bourassa • 577, boul. Henri-Bourassa Est  
Réfection des murs et de la toiture du bâtiment  
1,7 million de dollars

**Montréal** • 600, rue Fullum  
Modernisation des ascenseurs  
1,2 million de dollars

**Montréal** • Édifice Tour de la Bourse • 800, Square Victoria  
Réaménagement des 27, 28 et 29<sup>e</sup> étages  
1 million de dollars

**Québec** • Stationnement D'Youville  
Réfection et mise aux normes du stationnement  
et relocalisation de l'entrée de la rue Dauphine  
10,9 millions de dollars

**Québec** • Édifice André-Laurendeau • 1050, rue des Parlementaires  
Remplacement des bouilloires desservant  
tous les immeubles de la colline Parlementaire  
3,8 millions de dollars

**Québec** • Palais de justice • 300, boul. Jean-Lesage  
Modification et réaménagement de salles d'assises,  
de salles de délibération et de bureaux  
3,5 millions de dollars

**Québec** • Palais de justice • 300, boul. Jean-Lesage  
Expansion et réaménagement des locaux du ministère  
de la Sécurité publique et du Centre de la petite enfance  
1,7 million de dollars

**Québec** • Édifice «H et J» • 875, Grande Allée Est  
Agrandissement du rez-de-chaussée de la partie «J»  
2 millions de dollars

**Québec** • Édifice Jean-Baptiste-De La Salle  
20, rue Pierre-Olivier-Chauveau  
Réfection de la maçonnerie, du hall et du stationnement  
1,4 million de dollars

**Québec** • Édifice J.-A.-Tardif • 425, rue Saint-Amable  
Agrandissement de la salle de serveurs  
du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
1,1 million de dollars

**Québec** • Édifice Banque Royale • 710, place D'Youville  
Rafraîchissement des locaux  
du ministère de l'Industrie et du Commerce  
1,1 million de dollars

**Repentigny** • Centre de services • 107, rue Laroche  
Relocalisation des effectifs du ministère des Transports  
2 millions de dollars

**Sainte-Foy** • 945, rue Wolfe  
Regroupement des effectifs  
de l'Institut national de santé publique du Québec  
6,2 millions de dollars

**Sainte-Foy** • Complexe scientifique • 2700, rue Einstein  
Regroupement des laboratoires  
du ministère des Ressources naturelles  
1,3 million de dollars

**Sept-Îles** • Palais de justice • 425, boul. Laure  
Réfection de l'enveloppe et des systèmes électromécaniques ;  
réaménagement des locaux  
2,3 millions de dollars

# Projets en cours au 31 mars 2003

budget supérieur à 1 million de dollars

<p><b>Alma</b> • Poste de la Sûreté du Québec • 2775, avenue du Pont Sud Agrandissement du poste à la suite de l'intégration du service de police municipal d'Alma 2,2 millions de dollars</p>	<p><b>Québec</b> • Édifice Catherine-De Longpré • 1075, chemin Sainte-Foy Aménagement en mobilier intégré, mise aux normes des systèmes et réfection des murs extérieurs 11,4 millions de dollars</p>
<p><b>Dolbeau-Mistassini</b> • Poste de la Sûreté du Québec • 381, 8<sup>e</sup> Avenue Agrandissement du poste à la suite de l'intégration du service de police municipal de Dolbeau 1,3 million de dollars</p>	<p><b>Québec</b> • Stationnement Place Québec • 1050, boul. René-Lévesque Est Réfection du stationnement 10,7 millions de dollars</p>
<p><b>Hull</b> • Quartier général de la Sûreté du Québec • 85, rue Jean-Proulx Construction d'une nouvelle salle de tir 1,4 million de dollars</p>	<p><b>Québec</b> • Entrepôt spécialisé • 1625, boul. Wilfrid-Hamel Construction visant à répondre aux besoins d'entreposage de clients de la Société 10,7 millions de dollars</p>
<p><b>Jonquière</b> • Édifice Marguerite-Belley • 3950, boul. Harvey Réalisation d'un bâtiment intelligent 2,2 millions de dollars</p>	<p><b>Québec</b> • Siège social de la Société des traversiers du Québec 250, rue Saint-Paul Construction du siège social 3,3 millions de dollars</p>
<p><b>Mont-Laurier</b> • Palais de justice • 645, rue de la Madone Rénovation et agrandissement de l'édifice 17,7 millions de dollars</p>	<p><b>Québec</b> • Édifice Marie-Guyart • 1050, rue Louis-Alexandre-Taschereau Modernisation des ascenseurs et réfection des cabines 3 millions de dollars</p>
<p><b>Montréal</b> • Palais des congrès de Montréal • 201, rue Viger Ouest Augmentation des espaces d'exposition et des espaces de congrès et rénovation de l'édifice existant 231,6 millions de dollars</p>	<p><b>Québec</b> • Édifice Gérard-D.-Levesque • 12, rue Saint-Louis Réfection de l'enveloppe du bâtiment et intervention à la tour 3,4 millions de dollars</p>
<p><b>Montréal</b> • Édifice Ernest-Cormier • 100, rue Notre-Dame Est Restauration et aménagement de l'immeuble et relogement de la Cour d'appel du Québec 59,3 millions de dollars <i>Comprend un budget supplémentaire autorisé pour assurer une restauration complète de l'immeuble et pour réaliser les travaux requis à la suite de la découverte d'amiante. Inclut également le mobilier et les frais de relocalisation du Conservatoire.</i></p>	<p><b>Québec</b> • Palais de justice • 300, boul. Jean-Lesage Réfection partielle de la fenestration 3,1 millions de dollars</p>
<p><b>Montréal</b> • Palais de justice • 1, rue Notre-Dame Est Réaménagement et mise aux normes des systèmes électromécaniques, réhabilitation des espaces communs et des salles d'audience. 49,7 millions de dollars <i>Comprend un budget supplémentaire autorisé pour permettre une bonification du programme (aménagements additionnels, etc.) et des travaux de maintien d'actif.</i></p>	<p><b>Québec</b> • Établissement de détention de Québec • 500, rue de la Faune Sécurisation du vitrage 1,3 million de dollars</p>
<p><b>Montréal</b> • Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec 401, rue de Rigaud Requalification de l'immeuble, réfection des façades, mise aux normes des systèmes électromécaniques et réaménagements intérieurs 36 millions de dollars</p>	<p><b>Sainte-Anne-de-Bellevue</b> • Laboratoire de santé publique du Québec 20045, chemin Sainte-Marie Agrandissement et aménagement de nouveaux laboratoires ; travaux de sécurisation et d'amélioration des lieux 13,2 millions de dollars <i>Comprend un budget supplémentaire autorisé pour changements au programme (sécurisation de l'immeuble et travaux d'amélioration)</i></p>
<p><b>Montréal</b> • Société Télé-Québec • 1600, rue Parthenais Relocalisation et aménagement 2 millions de dollars</p>	<p><b>Sainte-Foy</b> • Édifice Marly • 3800, rue de Marly Remplacement des tapis et des tuiles de plafond ; peinture des locaux 8,4 millions de dollars</p>
<p><b>Nicolet</b> • École nationale de police du Québec 350, rue Marguerite-D'Youville Aménagement de locaux et ajout d'équipements de formation ; reconstruction et aménagement des ailes incendiées à valeur patrimoniale ; requalification des espaces ; agrandissement, ajout de pavillons et d'un circuit routier 62,3 millions de dollars <i>Comprend un budget supplémentaire autorisé pour ajouts au programme (construction d'une salle de tir, d'un pavillon d'hébergement et d'un circuit routier) et pour couvrir les coûts de main-d'œuvre plus importants que prévus.</i></p>	<p><b>Sainte-Foy</b> • Édifice Marly • 3800, rue de Marly Amélioration des systèmes électromécaniques 3,8 millions de dollars</p>
<p><b>Québec</b> • Édifice « H et J » • 875, Grande Allée Est Réfection de l'enveloppe et des fenêtres, mise aux normes des systèmes électromécaniques, réaménagements intérieurs et aménagement extérieur 22,9 millions de dollars</p>	<p><b>Sainte-Foy</b> • Aéroport international Jean-Lesage • 700, 7<sup>e</sup> Rue Agrandissement, réaménagement et mise aux normes du hangar d'avions 3,8 millions de dollars</p>
<p><b>Québec</b> • Réserve muséale de la capitale nationale 1725, boul. Wilfrid-Hamel Construction d'un entrepôt spécialisé offrant des conditions d'entreposage, de fonctionnement et de sécurité répondant aux besoins du Musée de la civilisation et du Musée national des beaux-arts du Québec 10,4 millions de dollars  Édifice 1 • 1665, boul. Wilfrid-Hamel Infrastructures et aménagement du site 3,3 millions de dollars</p>	<p><b>Saint-Jean-sur-Richelieu</b> • 90, chemin des Patriotes Construction d'un centre intégré pour le ministère des Transports 1,6 million de dollars</p>
	<p><b>Trois-Rivières</b> • Palais de justice • 850, rue Hart Agrandissement, rénovation et mise aux normes 22,4 millions de dollars <i>Comprend un budget supplémentaire autorisé pour travaux de sous-œuvre et de consolidation structurale</i></p>

siège social et bureaux régionaux

## Coordonnées

### **Siège social**

Édifice Marie-Fitzbach  
1075, rue de l'Amérique-Française  
Québec (Québec) G1R 5P8  
Téléphone : (418) 646-1766

### **Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec**

1, rue du Terminus Est, 2<sup>e</sup> étage  
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 3B5  
Téléphone : (819) 763-3146

### **Bas-Saint-Laurent et Gaspésie- Îles-de-la-Madeleine**

Édifice Louis-Joseph-Moreault  
337, rue Moreault, bureau SS-20  
Rimouski (Québec) G5L 1P4  
Téléphone : (418) 727-3750

### **Estrie et Montérégie**

Édifice Yvette-Boucher-Rousseau  
200, rue Belvédère Nord,  
Bureau 4.02  
Sherbrooke (Québec) J1H 4A9  
Téléphone : (819) 820-3193

### **Mauricie et Centre-du-Québec**

Édifice Capitanal  
100, rue Laviolette  
Trois-Rivières (Québec) G9A 5S9  
Téléphone : (819) 371-6035

### **Montréal**

190, boul. Crémazie Est, 3<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H2P 1E2  
Téléphone : (514) 873-5485

### **Outaouais et Laurentides**

Édifice Jos-Montferrand  
170, rue Hôtel-de-Ville, bureau 8400  
Hull (Québec) J8X 4C2  
Téléphone : (819) 772-3052

### **Québec**

Édifice Marie-Guyart  
675, boul. René-Lévesque Est  
1<sup>er</sup> étage, bureau 100  
Québec (Québec) G1R 5X9  
Téléphone : (418) 643-3379

### **Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord**

Édifice Marguerite-Belley  
3950, boul. Harvey, 3<sup>e</sup> étage  
Jonquière (Québec) G7X 8L6  
Téléphone : (418) 695-7927



Ce document a été réalisé par la Direction des communications  
de la Société immobilière du Québec.

**Chargée de projet**  
Renée Dumoulin

**Comité de rédaction**  
Julio Landry, Catherine Lessard, Sonia Léveillé,  
Bernard Sicotte, Denise Trudel, Claire Vézina

**Collaborateurs**  
Hélène Houde, Guy Joannis, Normand Joly,  
Sylvie Lapointe, Denis Lortie, Jacques Vaillancourt

**Révision linguistique**  
Josée Côté

**Conception graphique et mise en page**  
Bleu Outremer

La Société immobilière du Québec remercie tous ses employés  
qui figurent sur les photographies du rapport annuel de gestion.

**Société immobilière du Québec**  
Édifice Marie-Fitzbach  
1075, rue de l'Amérique-Française  
Québec (Québec) G1R 5P8  
Téléphone : (418) 646-1766  
Télécopieur : (418) 646-6911  
Courriel : [courrier@siq.gouv.qc.ca](mailto:courrier@siq.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – 2003  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISBN 2-550-40973-6  
Bibliothèque nationale du Canada  
ISSN 0827-0902

Version électronique disponible sur le site internet de la Société  
[www.siq.gouv.qc.ca](http://www.siq.gouv.qc.ca)

