

RAPPORT ANNUEL 2020 - 2021

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE
DES INFRASTRUCTURES

iqs

Québec 

L'EXERCICE EN BREF

Ressources humaines

1 208

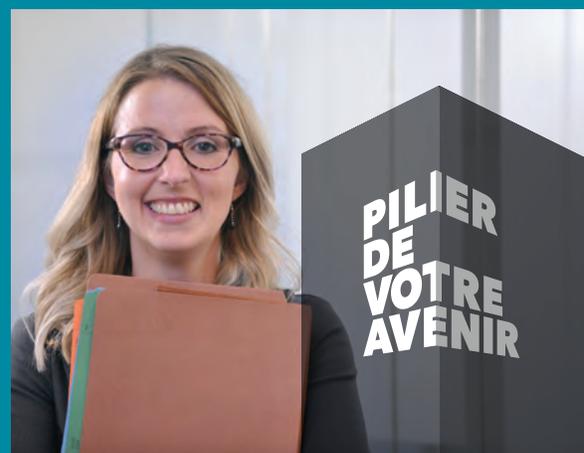
NOMBRE
D'EMPLOYÉS

1 047
2019-2020

94 %

TAUX DE RÉTENTION
DES EMPLOYÉS

93 %
2019-2020



Contrats

7 573

NOMBRE DE CONTRATS
CONCLUS

7 097
2019-2020



1,6 G\$

VALEUR TOTALE DES
CONTRATS CONCLUS

1,4 G\$
2019-2020



Centre d'appels

41 363

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

57 118
2019-2020



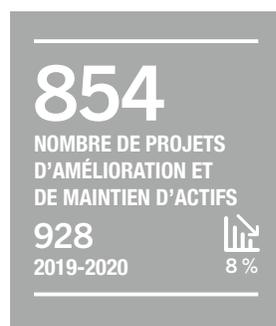
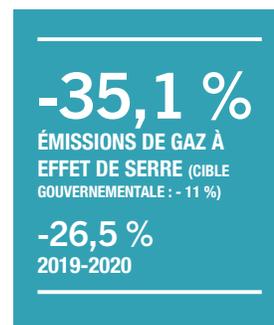
Immobilier



Projets en association



Gestion de projets



* Dans l'édition 2019-2020 du rapport annuel de la Société, le programme des 46 maisons des aînés était considéré comme un seul projet pour un montant global. Afin de mieux refléter l'importance de ce programme sur le portefeuille, les 46 projets sont désormais représentés de façon distincte. Des ajustements ont donc été apportés au nombre de projets (> 5 M\$) en gestion aux étapes de planification et réalisation, le faisant passer de 106 à 151.

PRIX ET MENTIONS

Au cours de l'exercice 2020-2021, la Société s'est vu décerner des prix prestigieux qui soulignent la qualité exceptionnelle de ses interventions.



Prix spécial du jury
Gala des Mérites d'architecture de la Ville de Québec

Place des Canotiers à Québec
© CCNQ (Jean-Philippe Labrie, photographe)



Esplanade de la Place des Arts à Montréal
@ Isabelle Dumas, photographe

Le projet de la place des Canotiers a remporté le « Prix spécial du jury » lors du gala des Mérites d'architecture de la Ville de Québec. Ce gala biennal vise à promouvoir et à développer un environnement accessible à tous, où les bâtiments s'inscrivent dans un cadre de vie confortable et attrayant pour les citoyens. Il permet de participer à la promotion des performances énergétiques et écologiques durables, en plus de souligner les efforts d'intégration faits pour l'ensemble des besoins des usagers.

Deux projets réalisés par la SQI ont aussi remporté les honneurs lors des prix d'excellence de l'American Concrete Institute – Section du Québec et de l'Est de l'Ontario. Ce gala récompense les constructions faites de béton. Le prix « Bâtiment de faible hauteur » a été décerné pour l'agrandissement et le réaménagement du palais de justice de Rimouski, et celui « Béton apparent ou décoratif » pour la réfection de l'Esplanade de la Place des Arts à Montréal. Ces projets ont été évalués selon des critères de mérite architectural, de mérite d'ingénierie, de créativité, et de méthodes techniques innovantes.



Agrandissement et réaménagement du palais de justice de Rimouski
@ Jonathan Robert, photographe

Prix d'excellence de la construction en béton

American Concrete Institute-Section du Québec et de l'Est de l'Ontario

Lors de la cérémonie de CanBIM Innovation Spotlight Awards 2020, la SQI a raflé deux prix : le prix le plus prestigieux du gala, celui de « Meilleur en innovation » (*Best in Innovation Awards*) ainsi que le « Prix de la livraison de projet, de la gestion des actifs et du cycle de vie » (*Project delivery, Asset Management & Lifecycle*), et ce, pour l'ensemble de sa démarche de déploiement des pratiques intégrées BIM-PCI.

CanBIM est un organisme à but non lucratif à l'échelle pan-canadienne qui sert de porte-parole pour l'ensemble de la communauté du bâtiment et des infrastructures. Il travaille à faire progresser et à améliorer l'environnement bâti en adoptant et en mettant en œuvre des technologies et des pratiques numériques.

Finalement, l'outil d'évaluation des risques climatiques de la SQI a été souligné dans le rapport international intitulé *Buildings and Climate Change Adaptation: A Call to Action*.





NOUVEAUX MILIEUX DE TRAVAIL DE LA SQI À QUÉBEC



MADAME SONIA LABEL

Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et présidente du Conseil du trésor

Ministre responsable des Relations canadiennes
et de la Francophonie canadienne

Ministre responsable des Institutions démocratiques
et de la Réforme électorale

Ministre responsable de la Société québécoise des infrastructures

Madame la Ministre,

À titre de président du conseil d'administration de la Société québécoise des infrastructures, j'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Société pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2021. Ce rapport rend compte des activités et des réalisations de l'organisation au cours de la dernière année et commente les résultats atteints. Il présente également les états financiers consolidés de l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2021.

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

Le président du conseil d'administration,

François Turenne

MONSIEUR FRANÇOIS PARADIS

Président de l'Assemblée nationale du Québec

Monsieur le Président,

Conformément à la *Loi sur les infrastructures publiques*, je vous transmets le rapport annuel de la Société québécoise des infrastructures pour l'exercice 2020-2021.

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

Veillez agréer, Monsieur le Président, mes sentiments distingués.

La ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor,

Sonia LeBel



Prix d'excellence de la construction en béton
American Concrete Institute-Section du Québec et de l'Est de l'Ontario

Esplanade de la Place des Arts à Montréal
© Isabelle Dumas, photographe

SOMMAIRE

| | | | |
|---|----|--|-----|
| L'exercice en bref..... | 2 | Gestion des risques..... | 64 |
| Prix et mentions..... | 4 | Une organisation à l'écoute de sa clientèle..... | 65 |
| Lettres de transmission..... | 7 | Déclaration de services à la clientèle et sondage de satisfaction..... | 68 |
| La Société québécoise des infrastructures..... | 10 | Engagée dans l'innovation et le développement durable..... | 69 |
| Message du président du conseil d'administration et du président-directeur général..... | 12 | Bornes de recharge..... | 72 |
| Structure organisationnelle..... | 16 | Le bâtiment vert et intelligent : une option à considérer..... | 73 |
| Les défis de la pandémie..... | 20 | Virage numérique et déploiement du BIM et du PCI..... | 74 |
| Le bien-être des employés : une priorité organisationnelle..... | 22 | Consommation énergétique..... | 77 |
| | | Utilisation du bois dans la construction..... | 78 |
| | | Stratégie québécoise de développement de l'aluminium..... | 78 |
| 1. PLAN STRATÉGIQUE ET VISION IMMOBILIÈRE | | 3. GOUVERNANCE | |
| Plan stratégique et Vision immobilière..... | 26 | Les membres du conseil d'administration..... | 82 |
| L'an 3 du Plan stratégique 2018-2023..... | 28 | Conseil d'administration..... | 88 |
| Mise en œuvre de la Vision immobilière..... | 33 | Rapports des comités du conseil d'administration..... | 90 |
| | | Étalonnage..... | 99 |
| 2. FAITS SAILLANTS | | Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec..... | 102 |
| La SQI en chiffres..... | 38 | Éthique..... | 103 |
| Portefeuille de projets en planification ou en réalisation de plus de 5 M\$..... | 42 | Autres exigences..... | 107 |
| Projets livrés au cours de l'exercice 2020-2021..... | 45 | | |
| Des projets en cours... de toute nature..... | 48 | 4. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021 | 113 |
| Les projets réalisés en association – L'expérience de la SQI au service de ses pairs..... | 53 | 5. PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 | |
| La gestion du parc immobilier..... | 55 | Bilan 2020-2021 du Plan d'action de développement durable 2016-2020..... | 148 |
| Un nouvel outil pour évaluer les risques climatiques de bâtiments faisant partie d'un parc immobilier..... | 59 | | |
| Une gestion contractuelle exemplaire..... | 60 | | |
| Une gestion financière responsable..... | 62 | | |
| Tarification des biens et services..... | 63 | | |

LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES

SQI

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

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

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

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



NOS VALEURS

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

Respect

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

Intégrité

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

Savoir-faire

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

Rigueur

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

Performance

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

Innovation

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

Optimisation des processus et des pratiques

Soucieuse d'encadrer ses activités, tant sur le plan de la rigueur que de l'intégrité, la SQI a fait évoluer ses pratiques de façon importante au cours des dernières années. Les façons de faire mises de l'avant sont évoquées à différents endroits du présent rapport annuel, notamment au regard de l'application du plan d'action de gestion des risques liés à la corruption et à la collusion, ainsi que de l'intégrité et de la transparence en matière de gestion contractuelle.

Au cours de l'exercice 2020-2021, la Société a poursuivi ses travaux en vue de l'optimisation de ses processus, notamment en procédant à la révision de son modèle de prise en charge des nouveaux projets de son portefeuille. L'amélioration des bonnes pratiques réitère le désir de la SQI d'agir avec transparence, éthique et intégrité. Soulignons d'ailleurs que le thème de l'intégrité est abordé lors des journées d'accueil destinées aux nouveaux employés et a fait l'objet d'une campagne de sensibilisation destinée aux employés et intitulée « L'intégrité, j'en fais ma tasse de thé ». Enfin, en cette période de pandémie, un accent a été mis sur la protection des renseignements et la sécurité de l'information par la diffusion de capsules et de chroniques portant, notamment, sur la destruction sécuritaire des documents et les règles éthiques en situation de télétravail.

Soulignons enfin que tout le personnel de la Société est fréquemment sensibilisé aux valeurs d'intégrité et de rigueur par des rencontres avec le président-directeur général, et ce, tant pour les nouveaux employés que pour les plus expérimentés.

Les valeurs de rigueur et d'intégrité sont bien au cœur des préoccupations de la SQI.



Prix d'excellence de la construction en béton
American Concrete Institute-Section du Québec et de l'Est de l'Ontario

Palais de justice de Rimouski
© Jonathan Robert, photographe



François Turenne



Daniel Primeau, architecte

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

Le contexte sociosanitaire historique et exceptionnel vécu au cours de la dernière année, s'est avéré, sans l'ombre d'un doute, le fait marquant de l'exercice financier qui se termine. Faire face à un tel bouleversement planétaire aura nécessité, de l'ensemble de la population, une résilience sans bornes ainsi qu'une capacité d'adaptation phénoménale.

Ce sont précisément ces traits de caractère qui ont guidé le personnel de la Société dans leurs actions au cours de l'année 2020-2021. La contribution des équipes au bon fonctionnement de l'appareil gouvernemental fut essentielle pendant cette période. Alors que les ministères et les organismes ont déployé tous les efforts à maintenir leur offre de service à la population, la Société aura, pour sa part, su les soutenir par l'exploitation de leurs espaces, dans un environnement sécuritaire et adapté à ce contexte particulier.

De nombreux défis se sont ainsi dressés devant les employés de la Société, particulièrement pour les équipes dont les services ont été identifiés prioritaires et qui œuvrent partout en province. Ces dernières ont dû faire preuve d'une résilience exceptionnelle dans l'accomplissement des mandats dévolus à notre organisation.

En parallèle, les activités principales de mission de la SQI (exploitation immobilière et gestion de projets) ont nécessité une succession d'arrimages stratégiques et tactiques afin de respecter les directives émises par les autorités gouvernementales dans la lutte contre le coronavirus. D'où cette grande capacité d'adaptation des équipes qui, dans un très court laps de temps, ont procédé à un virage technologique majeur en recourant aux outils collaboratifs déployés pour répondre aux impératifs de télétravail et pour maintenir l'offre de service de la Société.

C'est donc animé d'un sentiment de grande fierté que le présent bilan annuel de la SQI est livré à la population aujourd'hui. En dépit de toutes les contraintes et tous les ajustements nécessaires pendant la période pandémique, les équipes ont relevé, un à un, les défis auxquels elles ont été confrontées, notamment :

- > une contribution exceptionnelle pour contenir la propagation du virus par la construction d'unités modulaires d'urgence ou d'unités de transition dans la région métropolitaine, ou par les interventions constantes liées à la désinfection des espaces et à l'application des mesures de prévention telles que l'ajustement des paramètres de ventilation dans les immeubles partout au Québec ;
- > la poursuite de la mission de la Société en maintenant le cap sur les priorités organisationnelles. Le Plan stratégique 2018-2023, la Vision immobilière du gouvernement du Québec, la Stratégie de gestion des ressources humaines ainsi que la Déclaration de services à la clientèle font désormais partie intégrante des actions et réflexions quotidiennes du personnel ;
- > le maintien d'une productivité et d'une efficacité notables considérant les impératifs liés à l'avènement du télétravail.

Véritables balises pour orienter et donner le sens aux activités de la Société, les priorités et la poursuite de leur déploiement respectif ne sont pas étrangères à la performance de l'organisation.

Des projets d'envergure

Avec un portefeuille de 160 projets sous gestion en planification ou en réalisation, d'une valeur totale de 16,8 G\$, et avec près de 90 projets supplémentaires à l'étude pour des investissements représentant plus de 15 G\$, la SQI représente un acteur significatif dans la réalisation des projets d'infrastructure publique au Québec.

Parmi ceux-ci figurent les projets phares du gouvernement du Québec, lesquels constituent de réels leviers à la relance économique. À titre de gestionnaire de projets désigné, la Société a poursuivi le déploiement du programme de construction des maisons des aînés et des maisons alternatives, qui prévoit la réalisation de 46 établissements pour quelque 3 500 places dans des milieux adaptés aux besoins des utilisateurs, et dont 2 600 places sont prévues être livrées en 2022. Dans le même esprit, l'apport de la Société à l'actualisation du réseau d'enseignement et au développement scolaire des étudiants de niveau secondaire s'est aussi poursuivi par la mise en chantier de 15 nouvelles écoles secondaires qui favoriseront l'apprentissage pour les générations futures.

Au nombre des projets terminés au cours de l'exercice, une mention spéciale doit être allouée à la construction du nouveau siège social de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail à Québec qui représente l'exemplarité de l'État à son meilleur par l'application des principes de développement durable et d'utilisation du bois encouragés par le gouvernement, et ce, à un coût inférieur au budget autorisé.

Par ailleurs, la croissance marquée du portefeuille de projets de la Société vient confirmer, encore cette année, le rôle majeur qu'occupe la SQI dans le maintien et le développement des infrastructures gouvernementales. Cette implication grandissante vient toutefois avec son lot de défis pour lesquels les grands donneurs d'ouvrage, tels que la SQI, doivent innover dans la mise en place de solutions visant à contrôler l'effervescence du secteur de la construction et à maintenir la collaboration avec les partenaires de l'industrie.

Des espaces adaptés

La SQI gère un parc immobilier de quelque 3,2 millions de mètres carrés d'espaces partout au Québec afin de permettre à sa clientèle gouvernementale de rendre des services à la population. Avec un taux de vacance, pour ses espaces, inférieur à la cible de 2% qu'elle s'est fixée, la SQI figure, encore cette année, parmi les gestionnaires immobiliers les plus performants de l'industrie.

La transformation du milieu de travail des employés de l'État, développée en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor tout au long de l'année, combinée à l'urgence sanitaire de laquelle a découlé un projet pilote du travail à distance considérable, s'avère maintenant une opportunité sans précédent de revoir le portrait de l'occupation des immeubles de bureaux.

Ainsi, différents projets de transformation du milieu de travail ont été déployés cette année, notamment au siège social de la Société à Québec, lui permettant de développer une expertise unique dans les concepts d'aménagement du milieu de travail basés sur les activités, et à terme de bénéficier des importantes retombées que ces concepts pourraient générer, tant sur le plan humain que financier.

Par ailleurs, l'avènement prochain de la Politique-cadre en matière de télétravail permettra à la SQI de planifier le déploiement de ces nouveaux principes d'évolution du milieu de travail. La Société jouera alors un rôle de premier plan dans l'utilisation optimale des espaces en coordonnant l'imposant travail d'arrimage requis entre les besoins des ministères et des organismes et les espaces disponibles.

Évolution de la main-d'œuvre

La croissance du portefeuille de projets jumelée à l'évolution du contexte d'occupation des immeubles de bureaux aura nécessité, pour un second exercice financier consécutif, le recours à une stratégie d'attraction des talents spécifique, adaptée aux besoins de l'organisation.

À cet égard, les efforts de dotation et de promotion déployés par la Société auront été des plus bénéfiques, se traduisant par l'embauche d'un nombre considérable de nouvelles ressources. Il importe maintenant de conjuguer les activités courantes de l'organisation à la formation et au transfert des connaissances du personnel afin d'assurer la pérennité de l'expertise de la SQI, défi que les équipes attaquent avec conviction dans ce contexte de rareté de la main-d'œuvre et de forte compétition pour s'adjoindre les meilleurs talents.

Au cœur des préoccupations : le développement durable

Une fois de plus, l'organisation s'est montrée à l'avant-garde des bonnes pratiques environnementales, notamment par le biais d'initiatives porteuses réalisées au cours de la dernière année.

Ainsi, outre le maintien de résultats notables en termes de diminution des émissions de gaz à effet de serre ou de performance énergétique de son parc immobilier, l'une de ces initiatives principales, issue du projet VACCIn (Vulnérabilité des Bâtiments aux Changements Climatiques), aura résulté en un outil d'évaluation qui brosse le portrait des risques encourus par un bâtiment, dans un contexte qui lui est propre. En complémentarité de l'indice d'état d'immeuble, cet outil sera des plus bénéfiques aux projets de maintien d'actifs et permettra d'adapter graduellement le parc immobilier aux changements climatiques.

En matière de transformation numérique, la Société s'est vu confier le stratégique mandat de mener une consultation publique qui vise à enrichir le cadre gouvernemental dans le domaine du bâtiment vert et intelligent. La démarche aura donné l'occasion aux acteurs intéressés de cette industrie de participer activement aux réflexions sur la vision du bâtiment du futur ainsi qu'à relever les défis socioéconomiques et environnementaux du Québec.

Soulignons enfin la contribution de la SQI au déploiement du Plan pour une économie verte 2030, l'élaboration d'un premier plan d'action de mise en valeur du patrimoine culturel et immobilier ainsi que le plan d'action quinquennal de la Société en matière de développement durable qui a atteint son terme en 2020, lequel fera place à un plan transitoire visant à assurer la concordance avec la prochaine Stratégie gouvernementale de développement durable en préparation.

Sur le plan financier

Dans un contexte de pandémie et d'incertitude, les résultats financiers de la Société témoignent à nouveau d'une saine gestion et d'un équilibre dans la tarification de ses services pour les ministères et les organismes. Un excédent supérieur de près de 10 M\$ aux prévisions budgétaires initiales a été enregistré.

Cet écart favorable a essentiellement été généré par des économies de frais d'exploitation liés à la faible occupation des immeubles. Ces économies ont notamment permis de compenser la perte de revenus occasionnée par les espaces de stationnement qui, eux aussi, ont été beaucoup moins utilisés.

Au service de nos clients

Dans tous les champs d'expertise de l'organisation, les équipes de la SQI, appuyées par la direction et les membres du conseil d'administration, démontrent jour après jour une rigueur et un savoir-faire sur lesquels peuvent compter les organisations gouvernementales dans la réalisation de leur mission. Dans le contexte particulier de la dernière année, les employés de la SQI ont déployé sans compromis les efforts requis pour soutenir le déploiement des services publics au sein des édifices gouvernementaux et pour ériger des infrastructures qui contribueront à améliorer la qualité de vie d'un bon nombre de citoyens.

Tournée vers l'avenir, la Société maintiendra la mise à profit de son expertise aux ministères et aux organismes du gouvernement du Québec, notamment quant à l'évolution des modes de travail et dans le cadre d'un nouveau contexte d'occupation du parc immobilier. Le retour à succès dans les espaces habituels de travail représente une priorité pour tous et l'organisation saura certes relever ce défi de taille, comme elle a su le faire tout au long de la pandémie par le dévouement et l'engagement de ses équipes.

Grâce aux gens qui la composent, la Société s'engage à poursuivre le rehaussement de la qualité du cadre bâti québécois au bénéfice des générations futures.

Le président du conseil
d'administration,

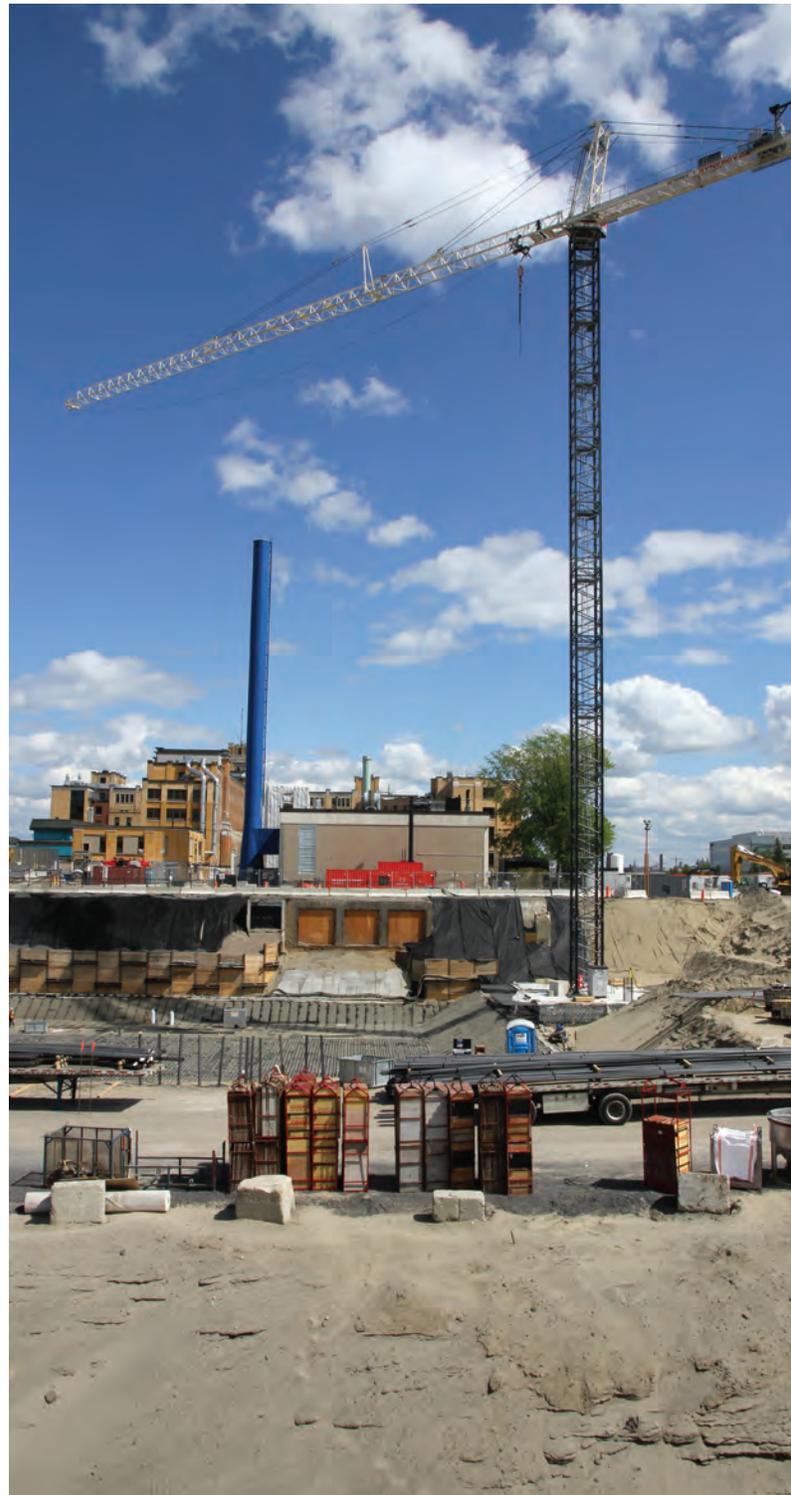


François Turenne

Le président-directeur
général,



Daniel Primeau, architecte



Chantier du nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus à Québec

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

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

Vice-présidence à l'exploitation des immeubles

La Vice-présidence à l'exploitation des immeubles est responsable de mettre à la disposition des ministères et des organismes publics les espaces dont ils ont besoin pour accomplir efficacement leur mission. L'exploitation de ces espaces est effectuée avec un souci constant d'assurer la sécurité et le confort des occupants ainsi que la pérennité du parc immobilier et de participer activement à la lutte contre les changements climatiques, notamment en ce qui a trait à la performance énergétique, à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à l'électrification des transports par l'installation de bornes électriques. Pour assurer des services de qualité et renforcer son partenariat avec les clients, ses activités sont réparties au sein de 13 directions immobilières partout au Québec qui sont soutenues par des équipes centralisées d'expertise en exploitation des immeubles.

La Vice-présidence à l'exploitation des immeubles est également responsable de planifier les investissements requis pour le parc immobilier en propriété, et ce, conformément aux orientations gouvernementales et aux balises du Plan québécois des infrastructures. Elle est responsable de développer des environnements de travail innovants et performants pour l'Administration publique, en plus d'assurer la réalisation des projets inférieurs à 10 M\$, de la planification jusqu'à la mise en service, en veillant au respect des besoins exprimés, des budgets et des échéanciers convenus. Elle assure enfin la coordination de la filiale de la Société Parc-Auto du Québec, responsable de la gestion et de l'exploitation des espaces de stationnement gouvernementaux.

Vice-présidence aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives

La Vice-présidence aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives est le pôle d'expertise gouvernementale en matière de gestion des espaces. Elle prend en charge l'ensemble des processus liés à l'identification des besoins et des solutions immobilières, à l'évaluation et aux transactions immobilières nécessaires pour répondre avantageusement aux besoins des ministères et des organismes gouvernementaux. Elle est aussi responsable de toutes les activités liées à la planification à long terme de l'occupation des immeubles ainsi que la répartition optimale du parc immobilier entre les édifices en propriété et en location.

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

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

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

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

La Vice-présidence à l'expertise et au soutien des projets regroupe les équipes d'expertises soutenant les mandats de l'organisation tant en réalisation de projets qu'en gestion des immeubles.

En plus des spécialités en architecture, en ingénierie et en estimation, cette vice-présidence est composée d'équipes qui se consacrent à l'encadrement de la gestion de projets, au développement durable, à la planification et à l'analyse financière des projets ainsi qu'aux stratégies et aux projets spéciaux tels que le déploiement des approches intégrées BIM-PCI. Elle gère en outre l'élaboration des dossiers d'opportunité et d'affaires des projets majeurs dont la SQI est gestionnaire. Par la veille qu'elle exerce, ainsi que par le développement qu'elle assure, la Vice-présidence à l'expertise et au soutien des projets contribue à l'évolution des pratiques d'affaires, à leur appropriation et à leur déploiement au sein de la SQI.

Vice-présidence aux services à la gestion

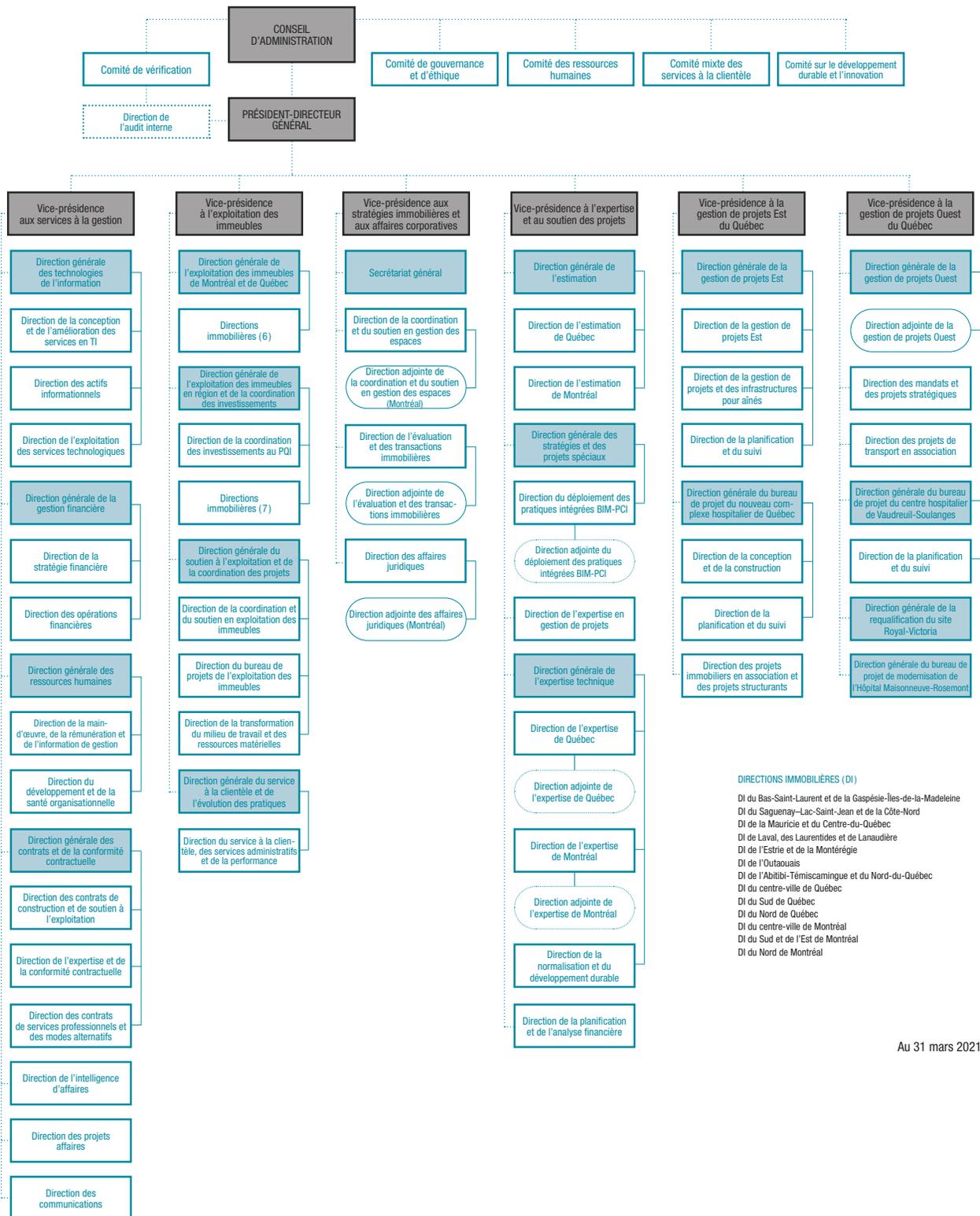
La Vice-présidence aux services à la gestion assure la gouvernance de l'administration de l'organisation. À ce titre, elle offre l'expertise-conseil en matière de planification budgétaire, de reddition de comptes financière ainsi que du traitement des opérations financières. Elle soutient l'organisation et le personnel dans toutes les facettes relatives à la gestion des ressources humaines. Elle prend en charge la gestion, le développement et le soutien des technologies de l'information et des communications en vue d'une utilisation optimale des ressources informationnelles.

Cette vice-présidence est également responsable de la gestion et de l'application des plus hauts standards en matière d'attribution et de gestion des contrats. Enfin, elle soutient l'organisation en matière d'information de gestion et assure une vision intégrée des besoins, des processus et des solutions afin de répondre aux orientations de l'organisation, en plus d'offrir des services-conseils en matière de communication interne et externe.



Édifice Gérard-D.-Levesque à Québec

Organigramme



Au 31 mars 2021



Chantier de la maison des aînés et alternative de Lévis

LES DÉFIS DE LA PANDÉMIE

L'exercice financier 2020-2021 s'est amorcé sous le signe d'une crise grandissante pour laquelle une quantité considérable de défis s'est dressée, tout au long de l'année, devant la Société et ses équipes. Ainsi, dès les premières mesures gouvernementales annoncées, les autorités de la SQI réunissaient la cellule de crise sur une base régulière dans le but d'adapter rapidement ses activités. Chacune des annonces gouvernementales a par la suite fait l'objet de discussions et de décisions pour opérationnaliser efficacement les changements en tentant de limiter les répercussions sur la mission de l'organisation.

Cette souplesse dans la prise de décisions organisationnelles a fait ressortir une très forte capacité d'adaptation et de résilience de toutes les équipes. L'équipe de direction a, en ce sens, déployé les efforts en continu pour diffuser aux employés les informations relatives aux annonces gouvernementales et, principalement, les conséquences sur leurs tâches quotidiennes. Plusieurs dizaines de messages organisationnels animés, sous différentes formes, et de nombreuses actions de communications de proximité militant pour le lien privilégié des gestionnaires avec les membres de leurs équipes ont été nécessaires pour adapter les activités de la Société tout en conservant la mobilisation des ressources.

La contribution et le dévouement des équipes furent la plus grande force de l'organisation dans le maintien de son offre de service. Tandis que les employés de bureau s'initiaient en mode accéléré aux outils collaboratifs en raison du déploiement du travail à distance, plusieurs employés voués à l'exploitation des immeubles se sont retrouvés dans des milieux de travail complètement changés pour faire face à la crise sanitaire.

En effet, les équipes d'exploitation ont rapidement dû s'adapter à un nouveau contexte d'occupation des immeubles, et ce, en dépit du recours massif au télétravail. Identifiées comme services prioritaires, les équipes des directions immobilières – en collaboration avec les équipes centrales vouées à l'exploitation

et les équipes administratives d'autres secteurs – ont travaillé sans relâche pour permettre aux ministères et organismes d'offrir leurs services à la population. Nous n'avons qu'à penser à l'installation de l'affichage relatif aux consignes sanitaires dans les espaces, à l'entretien ménager, aux constantes demandes relatives à la désinfection et à l'application des mesures de prévention telles que la modification des paramètres de la ventilation. Les ouvriers, pour leur part, ont été présents en tout temps afin de maintenir les immeubles prioritaires en activité, en assurant, notamment, le bon fonctionnement de tous les systèmes électromécaniques.

Du côté de la gestion de projets, l'effet de la pandémie s'est également fait sentir de façon considérable par la participation des équipes aux efforts gouvernementaux et à ceux de la Direction de santé publique. Ainsi, dès l'annonce de l'urgence sanitaire, des lits supplémentaires ont été demandés par le ministère de la Santé et des Services sociaux afin de mieux faire face à la COVID-19. Le gouvernement du Québec a permis à la SQI, par un décret gouvernemental, de construire des modulaires d'urgence ou des unités de transition pour quatre hôpitaux de la grande région métropolitaine. Une structure de gouvernance spécifiquement adaptée a été mise en place pour ces projets. Le résultat est spectaculaire : des équipes mobilisées, engagées et la livraison, en 2020, de bâtiments pour une superficie totale de 12 664 m² aux centres hospitaliers Lakeshore, St. Mary et Maisonneuve-Rosemont, sur l'île de Montréal, de même que Pierre-Le Gardeur, dans Lanaudière. De surcroît, des mesures supplémentaires ont été appliquées à certains projets, notamment pour les maisons des aînés et le nouveau complexe hospitalier du CHU de Québec, en matière de prévention et de contrôle des infections en raison de la pandémie. Des investissements importants rattachés à ces mesures ont été octroyés, afin d'adapter ces établissements de santé à la nouvelle situation sanitaire.



Un contexte propice à l'amélioration des pratiques

Par ailleurs, pour bon nombre d'équipes de l'organisation, l'année pandémique fut propice à l'amélioration de plusieurs de leurs pratiques. À titre d'exemple, la contribution des équipes d'expertise aux réflexions des clients tels que le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministère de l'Éducation et le ministère de l'Enseignement supérieur. Cette collaboration a mené, notamment, à des modifications significatives aux programmes des projets en conception pour la prise en compte d'enjeux rencontrés pendant la pandémie tels que l'ajout de postes de lavage de mains, de séparations physiques, de systèmes mécaniques et électriques, etc. Soulignons également la mise en place de mesures ciblées dans le cadre du développement des dossiers des maisons des aînés et de l'intégration d'exigences techniques pour adapter les concepts des nouveaux aménagements des milieux de travail gouvernementaux.

Le passage accéléré vers les outils virtuels, rendu nécessaire afin de maintenir l'offre de service, a marqué un tournant dans l'évolution des façons de faire de la Société. Au nombre des initiatives mises en place dont la valeur ajoutée n'est déjà plus à prouver, notons le recours aux séances virtuelles d'ouverture des soumissions, lesquelles permettent maintenant une souplesse quant à la diffusion des résultats. Pensons également aux nombreuses entrevues à distance organisées pour rencontrer des candidats à l'occasion de processus d'embauche et, de manière plus générale, au recours aux outils numériques pour assurer le déroulement de multiples réunions quotidiennes ou spécifiques telles que les séances de conseil d'administration ou encore la représentation de la Société dans le cadre d'audiences devant les tribunaux.

GUY DION,
MÉCANICIEN DE MACHINES FIXES

LE BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS : UNE PRIORITÉ ORGANISATIONNELLE

Notre mission façonne nos employés. Notre personnel est novateur, humain et possède une expertise qui lui permet d'assumer les responsabilités qui lui sont attribuées par le gouvernement. La forte croissance des projets d'infrastructures, jumelée au contexte pandémique de la dernière année, aura amené un défi de taille pour la SQI : attirer les meilleurs talents dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre pour soutenir la croissance de l'organisation. À cet effet, la SQI a développé une image de marque distinctive et a mis en place un environnement de travail accueillant, bienveillant et stimulant, afin d'offrir à ses employés les meilleures conditions pour se développer et évoluer au sein de l'organisation.

La marque employeur SQI : Pilier de votre avenir

À l'automne 2019, la Société est confrontée à un enjeu de taille : réaliser sa mission et mettre en œuvre la Vision immobilière du gouvernement du Québec (ci-après « Vision immobilière ») avec un effectif en quantité suffisante, mais également en compétences diversifiées. Cet enjeu est accentué par un marché de l'emploi de plus en plus complexe et compétitif, notamment en raison de la rareté de main-d'œuvre et des qualifications recherchées pour mener à bien ses nombreux projets. Devant ce constat, la Société poursuit et accélère la réalisation d'initiatives dans le cadre de la mise en œuvre de sa Stratégie de gestion des ressources humaines, notamment à l'égard de l'élaboration d'une stratégie d'attraction des talents contemporaine qui répondrait aux besoins actuels et futurs de l'organisation.

Au printemps 2020, alors que le Québec se confine et que le personnel non essentiel se retrouve en télétravail, la SQI se prépare à lancer sa nouvelle image de marque et organise sa prochaine campagne promotionnelle de recrutement en ligne.

L'année 2020-2021 aura été marquée par la réalisation d'un nombre sans précédent de processus de sélection et la mise en place de nouvelles pratiques telles que des campagnes de recrutement ciblées, un réseau d'ambassadeurs ainsi qu'une stratégie de communication sur les réseaux sociaux. Ces initiatives auront permis d'obtenir non seulement davantage de candidats, mais également des candidatures d'excellente qualité.

**PILIER
DE
VOTRE
AVENIR**

**ÉDIFIONS LE FUTUR
ENSEMBLE**

**Comme organisation,
la SQI crée :**

**Plus que
des infrastructures :
elle crée le Québec
de demain ;**

**Plus que
des emplois :
elle crée des carrières.**

Les résultats, en quelques chiffres

L'année 2020-2021 a été une année record en matière de dotation. Les nouvelles pratiques mises en place pour appuyer la Société dans la réalisation de sa mission ont donné des résultats concluants.

Plus de **500 processus**
de dotation internes
et externes.

Près de **300 nouvelles**
embauches.

Nombre d'abonnés
Facebook de **386 à 1 610**,
soit une augmentation
de **317%**.

Nombre d'abonnés
LinkedIn de **4 772 à**
10 280, soit une
augmentation de **115%**.

La présence accrue et constante de la SQI sur plusieurs plateformes sociales afin de promouvoir la mission de l'organisation a, sans aucun doute, contribué au rayonnement de la marque employeur. En effet, la promotion de l'expertise des employés et l'apport de la SQI dans l'industrie de la construction en matière d'innovation et de développement durable font partie des vecteurs importants d'attractivité de l'organisation.

**IBRAHIMA SYLLA, ING.,
CONSEILLER STRATÉGIQUE ET
ADJOINT EXÉCUTIF**

Expérience-employé améliorée

La pandémie aura également été un levier pour améliorer l'expérience employé à la SQI. Ainsi, un comité de bienveillance a été mis en place afin de proposer diverses activités visant la mobilisation du personnel. À cet égard, le personnel a été soumis à un premier sondage en novembre 2020, avec un taux de réponse de près de 70 %. Plusieurs initiatives en ont d'ailleurs découlées. Ainsi, ce sont 8 mercredis mieux-être qui ont été offerts par le biais de conférences ou d'activités physiques en ligne. La plateforme LifeSpeak a été mise en place afin d'offrir un soutien en tout temps au personnel, complémentaire au Programme d'aide aux employés, et de répondre à différentes problématiques relatives à la santé physique et psychologique. Des portraits d'employés et d'équipes ont été diffusés avec l'objectif de maintenir et d'accroître le sentiment d'appartenance. Enfin, des messages du président-directeur général et du comité de direction ont été diffusés, à différents moments, par le biais de capsules vidéo ou de messages via l'intranet.

Relativement aux actions élaborées dans le cadre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2018-2021, la Société a aussi déployé, en juin 2020, un nouveau processus d'évaluation du rendement des employés simplifié et inspiré des meilleures pratiques ainsi qu'un formulaire électronique d'évaluation du rendement des employés.

Gestion des talents et de la formation

Plus de 15 séances de formation en ligne ciblées ont été offertes aux gestionnaires, en complément du Programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader.

En ce qui a trait au personnel, ce sont plus de 200 séances de formation en ligne qui ont été rendues accessibles, en favorisant notamment les défis d'organisation, de conciliation travail/famille et de mobilisation que représente la pandémie.

Accueil en ligne du nouveau personnel

L'arrivée massive de personnel, jumelée au télétravail obligatoire, a requis un virage en ligne de l'accueil des employés. Au total, ce sont plus de 260 employés qui ont été accueillis de façon virtuelle au cours de la dernière année.

Nouveau cadre de gestion du changement

En plein essor, les projets internes à la SQI se sont multipliés et ont requis un accompagnement en gestion du changement. À cet effet, un cadre de référence a été élaboré et déployé, permettant l'accompagnement en gestion du changement d'une quinzaine de projets tout au long de l'année.

PLAN STRATÉGIQUE ET VISION IMMOBILIÈRE

1

A construction site at dusk. In the foreground, a yellow excavator is positioned on a rocky embankment, its lights on. To its left, a white truck is parked. The background shows a line of trees, some evergreen and some bare, under a twilight sky with a faint rainbow visible on the right side.

CHANTIER DE LA GARE FLUVIALE DE CHEVERY

PLAN STRATÉGIQUE ET VISION IMMOBILIÈRE

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

PLANIFIER
un patrimoine durable.

BÂTIR
l'excellence.

ENTRETENIR
la confiance.

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

- > En 2023, la SQI est maintenant devenue LE centre d'expertise en planification, en réalisation et en gestion d'infrastructure publique du Québec. Elle est reconnue, tant par les autorités gouvernementales que par le secteur privé et les citoyens, pour son efficacité, son dynamisme et sa gouvernance transparente et intègre.
- > Pour ce faire, elle compte sur des équipes chevronnées de spécialistes du bâtiment, de la gestion de projets et de l'exploitation immobilière, lesquelles travaillent en synergie dans un environnement organisationnel stimulant et attractif. Ces équipes offrent à l'ensemble des organisations publiques des solutions innovantes et durables, basées sur l'optimisation des meilleures pratiques d'ici et d'ailleurs, qui garantissent un retour optimal sur les investissements publics, assurent la pérennité du patrimoine immobilier institutionnel, et valent à la SQI une réputation d'organisation solide, fiable et d'avant-garde.

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

À sa troisième année de mise en œuvre, le Plan stratégique a généré des résultats tangibles qui contribuent directement à la réalisation de la Vision immobilière. Au 31 mars 2021, le bilan est prometteur considérant que plusieurs cibles ont été atteintes. La Société a notamment mis en place son processus d'innovation intégré. De plus, le nombre d'utilisateurs de l'outil de collaboration en ligne a crû de 24 % et le nombre d'activités de communication est passé de 1 178 à 1 384. Certaines cibles ont été partiellement atteintes et tous les efforts se poursuivront pour qu'elles puissent se concrétiser avant la fin du présent plan stratégique. Soulignons enfin que bien que la cible (1.A.1) ait été atteinte l'an dernier, soit un an plus tôt que prévu, la Société a ajouté 30 projets BIM à son actif, pour un total global de 49. Rappelons que la cible pour le 31 mars 2021 avait été fixée à 15.

Par ailleurs, une cible accuse un retard significatif par rapport à l'échéance visée. Celle-ci concerne la démarche optimale d'exploitation des bénéfices des technologies numériques (2.A.1) et son retard s'explique par le fait qu'elle nécessitait d'être arrimée avec la feuille de route gouvernementale. La stratégie de numérisation des services et des processus de la Société est prévue pour 2021-2022.

Le tableau de la page suivante reprend l'ensemble des éléments du Plan stratégique et précise les résultats obtenus à la fin de l'exercice 2020-2021.

ENJEU 1

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



ENJEU 2

L'importance de créer un environnement favorable à l'expression des talents



ENJEU 3

L'obligation de constituer une véritable valeur ajoutée, reconnue comme telle par les parties prenantes



L'AN 3 DU PLAN STRATÉGIQUE

ENJEU 1

| OBJECTIFS CIBLES | RÉSULTATS ET COMMENTAIRES | ÉTAT D'AVANCEMENT |
|---|--|--|
| 1. A.1 METTRE EN ŒUVRE LA FEUILLE DE ROUTE BIM-PCI | | |
| Réalisation de 15 projets (de 5 M\$ et +) intégrant l'approche BIM 3D d'ici le 31 mars 2021 | Cette cible était déjà atteinte au 31 mars 2020 avec 19 projets de 5 M\$ et + où l'approche BIM 3D a été utilisée. Au cours de l'année 2020-2021, ce sont 30 projets supplémentaires qui se sont ajoutés, pour un total global de 49 au 31 mars 2021. La Société est perçue comme une pionnière en la matière dans le marché. | ATTEINTE |
| Intégration de la démarche PCI dans 100% des projets (de 5 M\$ et +) à compter du 1^{er} avril 2019 | Durant la période du 1 ^{er} avril 2020 au 31 mars 2021, le processus de conception intégré a été appliqué à 109 projets sur une possibilité de 116 projets compatibles avec cette démarche, ce qui représente une proportion de 94%. | EN COURS (EN CONTINU) |
| 1. A.2 INTÉGRER, DANS LA PLANIFICATION DES PROJETS, UNE GRILLE DE SÉLECTION DU MODE DE RÉALISATION LE PLUS APPROPRIÉ | | |
| 100% des projets, entre 5 M\$ et 50 M\$, pour lesquels cette démarche est pertinente, soumis à une analyse du mode de réalisation à compter du 1^{er} janvier 2019 | Durant la période du 1 ^{er} avril 2020 au 31 mars 2021, 3 projets sur 3, pour lesquels cette démarche est pertinente, ont été soumis à une analyse du mode de réalisation, soit une proportion de 100%. Depuis le 1 ^{er} janvier 2019, date d'entrée en vigueur de l'objectif 1.A.2, ce sont 10 projets sur 11 (91%), pour lesquels cette démarche est pertinente, qui ont été soumis à une analyse. | ATTEINTE (EN CONTINU) |
| 1. B.1 ATTEINDRE LE NIVEAU DE PERFORMANCE GLOBALE DES PROJETS AU REGARD DES RÉSULTATS ATTENDUS | | |
| Résultats équivalents ou supérieurs aux attentes pour l'ensemble des projets (≥ 5 M\$) livrés annuellement | <p>La cible comporte deux indicateurs, soit la performance en matière de respect de l'enveloppe budgétaire globale, et la performance au regard des échéanciers consolidés de l'ensemble des projets.</p> <p>En ce qui concerne la performance budgétaire, les projets livrés au cours de l'exercice 2020-2021 ont dégagé une économie de 9,5 M\$ soit la différence entre le budget approuvé (340 M\$) et le coût réel prévu (330,5 M\$).</p> <p>Par ailleurs, pour ce qui est des échéanciers, la réalisation de l'ensemble des projets livrés a nécessité 88 mois supplémentaires et ceci est en grande partie due aux retards dans quatre projets, soit l'agrandissement et le réaménagement du palais de justice de Rimouski (+ 20 mois), le remplacement des sectionneurs et tiroirs de 12 kV du palais de justice de Montréal (+ 32 mois), la construction du nouveau poste de la Sûreté du Québec en Beauce (+ 10 mois) et l'amélioration de la fluidité de la circulation à la traverse entre Sorel-Tracy et Saint-Ignace-de-Loyola (+ 20 mois). De tels écarts ne peuvent s'expliquer que par des situations spécifiques et particulières applicables à chacun de ces projets. Dans chaque cas, les effets potentiels de ces retards ont été coordonnés en étroite collaboration avec les clients.</p> | PARTIELLEMENT ATTEINTE (EN CONTINU) |

| OBJECTIFS CIBLES | RÉSULTATS ET COMMENTAIRES | ÉTAT D'AVANCEMENT |
|---|--|----------------------------------|
| 1. B.2 METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE IMMOBILIÈRE | | |
| Maintien sous 2 % du taux d'inoccupation des espaces de bureaux à compter du 1^{er} avril 2019 | <p>Au 31 mars 2021, le taux d'inoccupation des espaces de bureaux était de 1,9 %. La gestion rigoureuse du parc a permis l'optimisation des espaces attribués à des clients et le déstagement des espaces excédentaires en location. Le taux d'inoccupation s'est donc résorbé pour atteindre l'objectif ciblé. À noter qu'en excluant les espaces attribués, le taux réel d'inoccupation des espaces se situe à 1,4 %.</p> | ATTEINTE (EN CONTINU) |
| Maintien de l'indice d'état gouvernemental supérieur ou égal à « C » pour l'ensemble des propriétés visées d'ici le 31 mars 2023 | <p>La Vice-présidence à l'exploitation des immeubles s'est dotée d'une nouvelle structure de gestion visant à établir la meilleure stratégie d'investissement permettant de réduire le déficit de maintien d'actifs et ainsi améliorer l'indice d'état moyen des immeubles de la SQI. Une analyse sur les immeubles D et E est aussi réalisée afin de s'assurer que les investissements sont priorisés.</p> | EN COURS |
| Intégration du nouveau concept d'aménagement dans 50 % de la superficie globale des projets réalisés d'ici le 31 mars 2023 | <p>Au 31 mars 2021, environ 24 % de la superficie globale des projets de 1 000 m² et plus, réalisés depuis le 1^{er} avril 2018, ont été aménagés selon le nouveau concept d'aménagement de milieu de travail axé sur les activités (MTAA). Compte tenu du contexte de pandémie actuel et de l'utilisation élargie du télétravail qui suscite l'intérêt et la nécessité de la transformation des milieux de travail, les projets d'aménagement à venir répondront aux critères fixés pour le MTAA, ce qui contribuera à l'atteinte de la cible pour 2023.</p> | EN COURS |
| 1. C.1 ACCROÎTRE LA CAPACITÉ D'INNOVATION DE L'ORGANISATION | | |
| Mise en place d'un processus d'innovation intégré d'ici le 31 mars 2021 | <p>Le processus d'innovation a été livré pour le 31 mars 2021. Un projet pilote permettra de tester et d'améliorer le processus. À terme, le processus d'innovation sera disponible pour l'ensemble de la Société et permettra de soutenir l'amélioration continue de l'organisation ainsi que l'introduction des technologies émergentes.</p> | ATTEINTE |
| Augmentation annuelle du nombre d'innovations | <p>La croissance du nombre d'innovations identifiées au moyen du processus d'innovation intégré sera mesurée annuellement à compter de 2022, un an après l'implantation de celui-ci.</p> | À VENIR (EN CONTINU) |
| 1. C.2 MESURER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES PROJETS | | |
| Réalisation d'un audit de performance environnementale un an après la livraison pour les projets majeurs (≥ 5 M\$) livrés après le 1^{er} avril 2018 | <p>Le premier audit sera de type transitoire et concerne le palais de justice de Rimouski. La livraison de cet audit est prévue pour avril-mai 2022. Le second audit de type complet sera réalisé pour le poste de la Sûreté du Québec de la MRC de Rimouski-Neigette. La livraison de l'audit est prévue au cours de l'année financière 2022-2023. Le projet du centre de services régionaux du ministère des Transports de Gaspé sera terminé en septembre 2022 et son audit complet devrait être livré aux environs de septembre 2023.</p> <p>Rappelons que cette mesure s'applique essentiellement aux projets où la Société est propriétaire des immeubles.</p> | EN COURS (EN CONTINU) |

ENJEU 2

| OBJECTIFS CIBLES | RÉSULTATS ET COMMENTAIRES | ÉTAT D'AVANCEMENT |
|--|--|-------------------------------|
| 2. A.1 DÉTERMINER LA DÉMARCHE OPTIMALE D'EXPLOITATION DES BÉNÉFICES DES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES | | |
| Adoption d'une stratégie de numérisation des services et des processus d'ici le 31 mars 2019 | Un premier projet de stratégie a été présenté au printemps 2019. La finalisation de la stratégie a été repoussée, notamment de façon à s'arrimer avec la feuille de route gouvernementale annoncée en juin 2019. La version définitive de la stratégie de numérisation de la Société est prévue pour l'été 2021. | EN RETARD |
| 2. A.2 METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE DE NUMÉRISATION DES SERVICES ET DES PROCESSUS | | |
| 100 % des cibles de la stratégie atteintes d'ici le 31 mars 2023 | Le taux d'atteinte des cibles de la stratégie de numérisation des services et des processus sera mesuré annuellement suivant l'année de son adoption. | À VENIR |
| 2. B.1 ATTIRER ET DÉVELOPPER LES TALENTS | | |
| Mise en œuvre de la Stratégie globale de valorisation des ressources humaines d'ici le 31 mars 2018 | La Stratégie globale de valorisation des ressources humaines, dont la mise en œuvre a commencé en 2018, se terminait au 31 mars 2021. Celle-ci s'articulait autour de quatre grands axes, soit la vie d'entreprise, la gestion des talents, la formation du personnel et l'accompagnement de gestionnaires. Ce sont près de 100 % des actions qui ont été réalisées au cours des trois dernières années. La dernière année a été ponctuée par la mise en place du plan d'action découlant du sondage sur l'engagement du personnel. Parmi les réalisations du plan d'action, des ateliers de formation sur la civilité et le respect au travail ont été donnés à tout le personnel, des communautés de pratiques ont été mises en place, une refonte complète du processus d'évaluation du rendement a été effectuée et diverses formations visant le développement des compétences des gestionnaires et du personnel ont été données. | ATTEINTE |
| 2. B.2 ACCROÎTRE LA MATURITÉ EN GESTION DE PROJETS | | |
| Croissance soutenue de la maturité en gestion de projets | La première évaluation chiffrée de la maturité en gestion de projets de la SQI est connue. Une comparaison de cheminement de la maturité pourra être réalisée lors de la seconde mesure, actuellement prévue en 2022-2023. | EN COURS |
| 2. B.3 ACCROÎTRE LA MATURITÉ EN GESTION D'ACTIFS | | |
| Atteinte du niveau 3 en gestion des actifs d'ici le 31 mars 2021 | Les travaux visant à hausser à 3 le niveau de maturité sur l'échelle de mesure de la maturité en gestion d'actifs de l'Institute of Asset Management ¹ ont été mis en œuvre dans le cadre d'un plan d'action. Plusieurs initiatives ont été livrées ou sont en cours de livraison. La Société poursuivra ses efforts pour atteindre cette cible au cours des prochaines années. | PARTIELLEMENT ATTEINTE |

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

| OBJECTIFS CIBLES | RÉSULTATS ET COMMENTAIRES | ÉTAT D'AVANCEMENT |
|---|---|------------------------------|
| 2. C.1 STIMULER L'ENGAGEMENT DU PERSONNEL | | |
| Amélioration continue de l'indice d'engagement d'ici le 31 mars 2023 | <p>Un premier sondage a été mené au printemps 2018 auprès de l'ensemble du personnel de la SQI. Les résultats obtenus ont permis de connaître les éléments particulièrement appréciés des employés, tels que la nature même des activités, la diversité des défis rencontrés et la flexibilité des horaires de travail. Quant aux points d'amélioration, ils concernent, notamment, l'accès à la formation à l'interne, l'efficacité des outils utilisés, ainsi que les perspectives de développement de carrière. Des actions ciblées visant les problématiques identifiées dans le sondage ont été mises en place.</p> <p>Au cours de l'année 2020-2021, un sondage a été lancé à l'automne et un second sondage a été mené en mars 2021. Suivant le premier sondage, la SQI a mis en place une programmation diversifiée répondant aux préoccupations des employés. Quant aux résultats du deuxième sondage, ceux-ci seront présentés au cours de l'année 2021-2022 et permettront d'élaborer une programmation d'initiatives renouvelées pour l'automne 2021.</p> | EN COURS |
| 2. C.2 FACILITER L'ÉCHANGE DE L'INFORMATION OPÉRATIONNELLE | | |
| Implantation d'un outil de collaboration en ligne d'ici le 31 mars 2021 | Le choix de l'outil a été fait en tenant compte de son efficacité, de sa convivialité et de sa compatibilité avec l'environnement technologique en place et son cadre d'utilisation a été défini. Le déploiement de l'outil a été effectué au cours de l'hiver 2019-2020, soit plus d'un an avant la date cible du 31 mars 2021. | ATTEINTE |
| Croissance annuelle des utilisateurs actifs de l'outil de collaboration en ligne | Au cours de la période, le nombre d'utilisateurs est passé de 1 080 à 1 338, pour une croissance annuelle de 24 %. | ATTEINTE (EN CONTINU) |

ENJEU 3

| OBJECTIFS CIBLES | RÉSULTATS ET COMMENTAIRES | ÉTAT D'AVANCEMENT |
|---|---|-------------------------------|
| 3. A.1 AMÉLIORER L'UTILISATION DE L'INFORMATION DE GESTION | | |
| Mise en place, d'ici le 31 mars 2020, d'un processus intégré de gestion de l'information par portefeuille de projets | Une première version du processus intégré de gestion de l'information par portefeuille de projets a été déposée en mars 2020. L'échéancier de réalisation de la solution technologique prévoit la livraison des dernières fonctionnalités permettant une pleine utilisation de l'information en 2021. | PARTIELLEMENT ATTEINTE |
| 3. B.1 ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE LA SQI | | |
| Augmentation des activités de communication visant à promouvoir le rôle, l'expertise et les réalisations de la SQI | Pour la période du 1 ^{er} avril 2020 au 31 mars 2021, 1 384 activités ont été recensées comparativement à 1 178 pour la même période en 2019-2020. | ATTEINTE (EN CONTINU) |

| OBJECTIFS CIBLES | RÉSULTATS ET COMMENTAIRES | ÉTAT D'AVANCEMENT |
|---|--|-------------------------------|
| 3. B.2 CONSOLIDER LA RELATION AVEC LES CLIENTS ET LES PARTIES PRENANTES | | |
| Adoption de la nouvelle Déclaration de services à la clientèle d'ici le 31 décembre 2018 | La Déclaration de services à la clientèle a été adoptée par le conseil d'administration de la SQI le 6 décembre 2018. Elle comporte 24 engagements de qualité de service couvrant les conditions d'occupation, le traitement des demandes de projets et leur réalisation, la tarification et la facturation ainsi que les communications. La Déclaration énonce également des attentes envers les clients de la SQI, afin de permettre à celle-ci de respecter ses engagements et d'offrir le meilleur service. | ATTEINTE |
| Augmentation de l'indice de satisfaction de la clientèle | Un premier sondage destiné à mesurer le niveau d'application et les répercussions de la Déclaration de services à la clientèle a été effectué auprès des clients de la SQI au cours de l'exercice 2019-2020. Une seconde mesure sera réalisée d'ici le 31 mars 2023. | EN COURS |
| 3. C.1 CONSOLIDER LA CULTURE DE LA GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE | | |
| Intégration de la gestion des risques d'entreprise au tableau de bord corporatif d'ici le 31 mars 2021 | Au 31 mars 2021, la Société a terminé ses travaux pour mettre à jour les 10 risques majeurs prioritaires, de même que les indicateurs qui permettront de suivre l'exposition de la SQI à ces risques. Une solution de tableau de bord est également prête à être exploitée. Une première mesure sera réalisée au 30 juin 2021, ce qui permettra, par la mise en ligne du tableau de bord, d'atteindre la cible à 100%. | PARTIELLEMENT ATTEINTE |
| 3. C.2 RENFORCER LA GOUVERNANCE | | |
| Mise en œuvre de 100% des mesures d'amélioration retenues d'ici le 31 mars 2021 | La Société poursuit ses efforts en vue d'optimiser sa gouvernance organisationnelle. La mise en place des mesures prévues au plan d'action faisant suite au rapport portant sur la vente d'immeubles produit par le Vérificateur général en 2018 tire à sa fin et la réorganisation des activités en gestion immobilière se poursuit. La Société a également veillé à mettre à jour son cadre normatif, à revoir ses règles de délégation de signatures et à assurer le suivi du programme de formation continue des administrateurs en prévoyant des formations portant, notamment, sur des sujets touchant la gouvernance. Comme la Société demeure à l'affût des meilleures pratiques en matière de gouvernance et que la réalisation du plan d'action en gouvernance tire à sa fin, un nouveau plan d'action sera mis en place au cours de l'année 2021-2022. | PARTIELLEMENT ATTEINTE |

LÉGENDE

En cours : Des actions sont menées afin d'atteindre la cible à la date prévue

En continu : La cible est reconduite annuellement après la date initiale visée

Atteinte : Le résultat attendu a été obtenu à la date prévue ou même avant

Partiellement atteinte : Une partie seulement de la cible a été atteinte à la date prévue

En retard : Le résultat attendu sera obtenu plus tard que la date initialement prévue

Atteinte, en retard : Le résultat a été obtenu plus tard que la date initialement prévue

À venir : La cible dépend de l'atteinte préalable d'une autre cible

MISE EN ŒUVRE DE LA VISION IMMOBILIÈRE

La Vision immobilière du gouvernement du Québec, publiée au printemps 2018, comporte trois grandes orientations stratégiques, en fonction desquelles la gestion du parc immobilier gouvernemental évoluera au cours des prochaines années. Il s'agit :

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

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

La SQI est donc appelée à jouer un rôle central dans la réalisation de la Vision immobilière, dont plusieurs éléments rejoignent les objectifs de son Plan stratégique 2018-2023. Au cours de l'exercice 2020-2021, elle a déjà mis en place un éventail de mesures et réalisé diverses actions qui s'inscrivent directement dans les mandats que lui a confiés le gouvernement dans le cadre de la Vision immobilière.

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

Maquette de la nouvelle génération d'écoles



En gestion immobilière

| | |
|---|---|
| <p>Hausser progressivement la part des espaces de bureaux gouvernementaux en propriété et atteindre une cible de 35% d'ici le 31 mars 2023</p> | <p>Lors de l'exercice financier 2020-2021, la SQI a procédé à l'acquisition d'un immeuble de bureaux localisé à La Tuque. Cet immeuble était occupé principalement par la SQI, de sorte que son acquisition a permis de convertir 1 813 m² locatifs en propriété et offre quelque 500 m² supplémentaires pour répondre à de nouveaux besoins connus et futurs. Cette acquisition représente une progression d'environ 0,1 % du ratio propriété/location, si l'on fait abstraction des autres mouvements d'espace de la période.</p> <p>Notons que la pandémie de COVID-19 qui a frappé de plein fouet le marché immobilier a forcé la SQI à mettre en veilleuse certaines acquisitions afin de réviser sa stratégie immobilière.</p> |
| <p>Développer un nouveau concept d'aménagement des lieux de travail et l'implanter dans au moins 50 % de la superficie globale des projets d'aménagement de 1 000 m² et plus réalisés d'ici le 31 mars 2023</p> | <p>Au cours de l'exercice 2020-2021, la SQI, de concert avec le Secrétariat du Conseil du trésor, a poursuivi les présentations du concept de transformation du milieu de travail auprès des ministères et des organismes ainsi que le déploiement de la structure de gouvernance du projet gouvernemental, incluant un forum interministériel.</p> <p>Le contexte de la pandémie a propulsé les organisations publiques et privées vers le télétravail et la gestion numérique de l'information. Ce changement majeur a accentué le besoin, pour les ministères et organismes, de revoir l'organisation du travail et d'optimiser leur milieu de travail.</p> <p>Dans le cadre du déploiement du Projet gouvernemental de transformation du milieu de travail, le Secrétariat du Conseil du trésor a mandaté la SQI pour dresser un portrait des scénarios de transformation du volet « espace », incluant les ressources et les moyens requis à leur réalisation ainsi que la séquence des modifications requises à la Directive concernant la gestion et l'ameublement des espaces de l'Administration gouvernementale.</p> <p>Les résultats préliminaires démontrent que la transformation des espaces, basée sur l'approche du milieu de travail axé sur les activités, sera un chantier majeur dans un contexte d'implantation pérenne du télétravail. L'urgence sanitaire crée un contexte propice à la mise en place d'un tel projet et les retombées anticipées sont des assises importantes à une réelle transformation du milieu de travail.</p> |
| <p>Réaliser et réviser annuellement une planification des besoins immobiliers sur un horizon de 10 ans des ministères et des organismes gouvernementaux</p> | <p>La SQI a poursuivi la consultation initiée en janvier 2019 en rejoignant les 42 ministères et organismes qui occupent 90 % des espaces de bureaux en propriété et en location. Les 42 ministères et organismes consultés avaient tous une superficie cumulative minimale de 8 500 m².</p> <p>Cette consultation, qui sera reconduite annuellement auprès des ministères et organismes qui occupent des espaces de bureaux sur l'ensemble du territoire québécois, permettra de connaître leurs besoins immobiliers à long terme, en tenant compte du télétravail.</p> |
| <p>Proposer au gouvernement, d'ici 2020, un portrait de la composition optimale du parc immobilier, incluant une cible à long terme du ratio propriété/location</p> | <p>Considérant l'accélération des changements de l'organisation du travail attribuable à la pandémie, la SQI a revu sa stratégie afin de s'assurer qu'elle soit en adéquation avec les nouvelles orientations relatives à l'occupation de l'espace fortement influencée par le télétravail. Ainsi, une cible à long terme considérant cette nouvelle réalité sera présentée au gouvernement au cours de l'exercice 2021-2022.</p> |
| <p>Améliorer sa démarche de location d'espaces, pour mieux profiter des occasions du marché</p> | <p>L'ensemble des baux venant à échéance d'ici 2030 a fait l'objet d'une analyse qui a permis d'identifier ceux qui seront visés par un appel d'offres de location. Depuis 2016-2017, le nombre d'appels d'offres de location réalisés est en constante progression. Pour l'exercice financier 2020-2021, la SQI a traité 26 appels d'offres. En comparaison, le nombre d'appels d'offres traités annuellement lors des quatre derniers exercices était de 15 (2019-2020), 9 (2018-2019), 7 (2017-2018) et 4 (2016-2017).</p> |

En gestion de projets et développement de l'expertise interne

| | |
|--|--|
| <p>Réduire les délais de livraison des projets majeurs d'infrastructure</p> | <p>Plusieurs des actions mises en place dans le cadre du Plan stratégique 2018-2023 contribuent directement à la réalisation de ce mandat. L'application aux projets majeurs de la démarche BIM-PCI favorise, grâce à un déplacement des efforts davantage en amont aux étapes de démarrage et de planification, une qualité accrue ainsi qu'un meilleur contrôle de l'avancement des activités lors de ces étapes. Ces améliorations passeront notamment par une concordance minutieuse des plans et devis entre les disciplines, facilitant la coordination au chantier et réduisant de façon considérable les reprises lors de la construction. De plus, la prise en compte systématique du critère d'optimisation de l'échéancier dans l'approche standardisée de sélection du mode de réalisation des projets favorise la réduction de la durée globale de ceux-ci. Enfin, la mise en place d'un comité de réflexion spécifique sur le paramètre échéancier par les secteurs Est et Ouest en gestion de projets, permet d'identifier les causes récurrentes de retard, de développer des stratégies de réduction de temps qui leur sont associées, et d'actualiser un référentiel d'échéancier comportant certaines balises pour la durée d'activités.</p> |
| <p>Diversifier les modes de réalisation en fonction de la nature des projets</p> | <p>Au cours de l'exercice 2020-2021, la SQI, conformément à l'objectif 1.A.2 de son Plan stratégique 2018-2023, a maintenu la nécessité, pour les projets dont le budget se situe entre 5 et 50 M\$, à être soumis à un processus d'analyse et de sélection du mode de réalisation. Ainsi, pour cette période, 100 % de ces projets devant y être soumis ont fait l'objet d'un processus de sélection simplifié basé sur les principes du processus d'analyse multicritère déjà appliqué aux projets de 50 M\$ et plus.</p> |
| <p>S'impliquer activement dans le virage numérique de l'industrie de la construction</p> | <p>Par la nécessaire implication de diverses parties prenantes externes à la SQI, l'étroite collaboration avec l'ensemble de l'industrie de la construction, maintenue depuis le début du déploiement de la démarche BIM-PCI dans les projets majeurs de la SQI en 2016, s'est poursuivie pour la période 2020-2021.</p> <p>Par sa participation active au comité interministériel sur l'effervescence du marché de la construction et la pénurie de la main-d'œuvre, composé de représentants du Secrétariat du Conseil du trésor, du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, du ministère de l'Économie et de l'Innovation, du ministère de l'Éducation, du ministère des Finances, du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, de la Commission de la construction du Québec, du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, du ministère du Conseil exécutif, du ministère des Transports (MTQ), la SQI a contribué à la production du Plan d'action pour le secteur de la construction lancé le 21 mars 2021. Ce Plan d'action souligne, entre autres, la volonté du gouvernement à implanter le BIM dans le secteur québécois de la construction et à définir une feuille de route gouvernementale pour laquelle il mandate une table de donneurs d'ouvrages publics gouvernée par la SQI en collaboration avec le MTQ.</p> <p>Enfin, l'incidence de la SQI sur l'industrie de la construction au Québec et son leadership ont été reconnus en novembre 2020 par la remise de deux prix d'excellence de l'organisme pancanadien CanBIM.</p> |
| <p>Intervenir plus en amont, autant dans les projets dont la Société est gestionnaire que dans ceux réalisés en association avec des organismes publics</p> | <p>À la demande du gouvernement, et afin d'assurer la réussite des initiatives qu'il a priorisées, la SQI a mis son expertise au service du ministère de la Santé et des Services sociaux pour le démarrage, la planification et la réalisation des nouvelles maisons des aînés. Le ministère de l'Éducation bénéficie également de l'expertise de la SQI dans le cadre de la construction de 15 écoles secondaires.</p> <p>L'apport de la SQI dans ces vastes chantiers consiste, notamment, à mettre en place une structure de gouvernance appropriée, à superviser l'élaboration des programmes fonctionnels et des exigences techniques, ainsi qu'à élaborer les stratégies de conception, d'approvisionnement, de réalisation et de suivi de ces projets.</p> |

Témoignages de clients satisfaits

« Nous sommes vraiment épatés du service reçu et des travaux faits [...] dans un si court laps de temps. »

Maryse Lefebvre
Architecte, chef d'équipe
et responsable de division par intérim
Sûreté du Québec

« Je tiens à souligner l'excellent service que nous avons reçu [...] lors d'une demande de désinfection en lien avec [sic] la Covid-19. »

Martin Couture
Coordonnateur de la sécurité et des services aux occupants
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles
et ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs

« Permettez-moi de prendre quelques minutes pour vous exprimer l'appréciation du support [sic] apporté par la SQI [...] dans 2 de nos dossiers de vente de terrain à Laval. Les conseils et l'expertise [...] nous ont grandement aidés dans l'atteinte de nos objectifs et dans la réalisation de ces projets. »

Luc Pomerleau
Directeur du service des immeubles et équipements (sie)
Institut national de la recherche scientifique

« La promptitude et la qualité des efforts de votre personnel dans ces travaux ont assurément été une composante déterminante dans la réalisation et la réussite de ce projet. Leur soutien et leur collaboration ont été des éléments importants pour l'équipe de la RBQ. »

Michel Beaudoin
Président-directeur général
Régie du bâtiment du Québec (RBQ)



« Je tiens à vous remercier pour la grande collaboration dont vos équipes et vous avez fait preuve jusqu'à maintenant dans la gestion de toutes les opérations [sic] de désinfection des espaces qui ont été nécessaires dans les divers locaux du MTESS en raison de cas suspectés ou confirmés de Covid-19 depuis le début de cette pandémie. Vous avez contribué à ce que le MTESS puisse maintenir ses services essentiels à la population dans les bureaux de Services Québec, les centres locaux d'emploi et les centres d'appels (qui répondent à la ligne téléphonique destinée à la population) à travers la province. »

Karine Bergeron
Directrice de la gestion immobilière
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Steeve Cimon, plombier et
Laurent Santucci, mécanicien d'entretien

FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

2

SOUDEUR À L'ÉDIFICE WILFRID-DEROME À MONTRÉAL



LA SQI EN CHIFFRES

Un parc immobilier diversifié au service des ministères et des organismes gouvernementaux.

3 167 654 m²,
dont 55 %
en propriété
(toutes vocations confondues)

Le taux
d'inoccupation
des immeubles
est de **1,8 %**
(toutes vocations confondues)

Parc immobilier au 31 mars 2021

| VOCATION | ENSEMBLE DU PARC IMMOBILIER | PROPRIÉTÉ | | LOCATION | |
|--|-----------------------------------|---|--------------------|---|--------------------|
| | Variation par rapport à 2019-2020 | Superficie (en milliers de m ²) | Nombre d'immeubles | Superficie (en milliers de m ²) | Nombre d'immeubles |
| Immeubles de bureaux | -0,75 % | 504,1 | 62 | 1 190,5 | 485 |
| Entrepôts | 4,11 % | 57,2 | 10 | 73,3 | 39 |
| IMMEUBLES SPÉCIALISÉS | | | | | |
| Palais de justice | 1,07 % | 437,4 | 43 | 7,7 | 10 |
| Centres de transport | 0,64 % | 203,7 | 91 | 1,3 | 2 |
| Établissements de détention | 0,00 % | 210,6 | 15 | 46,1 | 2 |
| Postes de la Sûreté du Québec | 0,68 % | 173,3 | 75 | 51,7 | 57 |
| Laboratoires | 0,00 % | 54,1 | 4 | 0,0 | 1 |
| Maisons d'enseignement et centres d'archives | 0,73 % | 64,5 | 8 | 33,8 | 7 |
| Ateliers et autres | -0,59 % | 33,0 | 43 | 25,4 | 59 |
| TOTAL | 0,01 % | 1 737,9 | 351 | 1 429,8 | 662 |

PRINCIPAUX MOUVEMENTS DU PARC AU COURS DE L'EXERCICE

Avec ses 832 baux, conclus auprès de 588 locateurs différents, la SQI est une intervenante majeure de l'industrie immobilière québécoise.



Édifice gouvernemental à Saint-Jérôme
© Raphaël Thibodeau, photographe

Ajout de superficie

Propriétés

- > Achat du 935-945, rue Fernand-Dufour, à Québec, lequel était en location (2 911 m²)
- > Achat du 445, rue Lacroix, à La Tuque (3 144 m²)
- > Livraison du nouveau poste de la Sûreté du Québec au 3100, 120^e Rue, à Saint-Georges (1 867 m²)
- > Livraison du palais de justice au 183, avenue de la Cathédrale, à Rimouski (5 381 m²)

Locations

- > Bail au 1000, boulevard Saint-Jean, à Pointe-Claire (1 068 m²)
- > Prolongation du bail du 101, boulevard Roland-Therrien, à Longueuil (1 087 m²)
- > Prolongation du bail du 1-5, Place Laval, à Laval (1 160 m²)
- > Prolongation du bail du 360, rue Saint-Jacques, à Montréal (1 227 m²)
- > Bail au 255, boulevard Crémazie, à Montréal (4 808 m²)

Réduction de superficie

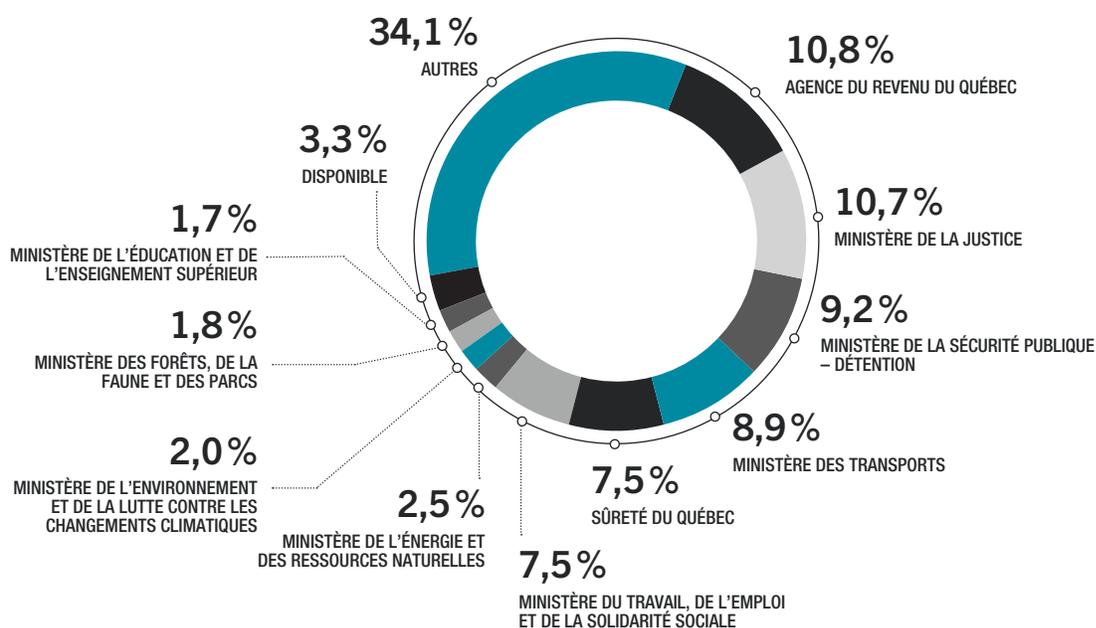
Propriétés

- > Aucune réduction au niveau des propriétés.

Locations

- > Rétrocession du bail du 5377, chemin de la Côte-de-Liesse, à Montréal (-10 621 m²)
- > Rétrocession du bail au 1000, rue Saint-Antoine, à Montréal (-1 931 m²)
- > Rétrocession du bail du 1005, chemin Sainte-Foy, à Québec (-6 408 m²)
- > Fin de bail au 215, rue Saint-Jacques, à Montréal (-3 628 m²)
- > Fin de bail au 445, rue Lacroix, à La Tuque (-2 465 m²)
- > Rétrocession du bail du 800, rue du Square-Victoria, à Montréal (-1 469 m²)
- > Rétrocession du bail du 545, boulevard Crémazie, à Montréal (-4 213 m²)

Répartition des superficies locatives par client



Pour une vision innovante de la gestion intégrée des espaces

Depuis la publication de la Vision immobilière en 2018, le contexte de l'organisation du travail et, par le fait même, celui du marché immobilier, a subi un grand bouleversement causé par la pandémie mondiale qui s'est déclarée dans le premier trimestre de 2020. L'utilisation des espaces de bureaux dans un contexte de télétravail, qui était auparavant considéré comme une mesure d'exception dans la fonction publique, sera désormais une mesure privilégiée. Lorsque la situation le permettra, les milieux de travail devront respecter les orientations qui seront adoptées par le gouvernement. La gestion des espaces dans ce contexte prend une importance de premier plan et devient un élément stratégique auquel il faut s'attarder.

De plus, cette nouvelle réalité fait en sorte qu'on en sait peu sur ce que sera le marché immobilier de demain. Notre veille stratégique révèle que les grandes sociétés immobilières se questionnent et cherchent à se positionner. Aussi, on observe une tendance à la hausse des bureaux offerts en sous-location et l'on peut s'attendre à une augmentation des taux d'inoccupation. Il y a fort à parier que de nombreuses occasions pourraient se présenter, à court et moyen terme, tant au niveau de la location que de l'acquisition d'immeubles.

La Vision immobilière prévoit que la SQI doit hausser progressivement la part des espaces de bureaux gouvernementaux en propriété pour atteindre la cible de 35 % d'ici le 31 mars 2023. À deux ans de cette échéance, le ratio est maintenant de 30 %.

Bien que l'évolution du marché immobilier demeure imprévisible et que la situation n'est toujours pas consolidée, à titre de bras immobilier du gouvernement, la SQI se doit tout de même d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie immobilière qui lui permettra de s'adapter à l'évolution de la situation et réaliser, selon ses objectifs, la gestion de ses espaces de bureaux.

S'il n'existe pas de ratio propriété/location absolu, il faut être en mesure de déterminer celui qui est optimal et établir des lignes directrices qui permettront de l'atteindre. Pour ce faire, il faudra notamment considérer les occasions offertes par le marché, l'évolution des besoins des clients et les répercussions financières des solutions retenues. Le succès de la stratégie immobilière devra se mesurer par le respect de ses principes directeurs, lesquels influenceront la planification immobilière et les investissements requis.

Maquette du nouveau poste de la Sûreté du Québec à Saint-Georges



PORTEFEUILLE DE PROJETS EN PLANIFICATION OU EN RÉALISATION DE PLUS DE 5 M\$

SQI GESTIONNAIRE

160 projets¹ d'une valeur
totale de **16,8 G\$**



SQI ASSOCIÉE

18 projets d'une valeur
totale de **17 G\$**



Perspective des futures maisons des aînés et maisons alternatives

1. Auxquels s'ajoutent près de 90 projets d'une valeur estimée à plus de 15 G\$ actuellement à l'étude.

SQL gestionnaire¹ répartition par secteurs

| SECTEURS | NOMBRE | COÛT DE PROJET PRÉVU | PART DU COÛT TOTAL |
|--|------------|--------------------------|--------------------------|
| Culture | 4 | 164 390 700 \$ | 0,98 % |
| Édifices gouvernementaux | 29 | 1 014 462 554 \$ | 6,05 % |
| Éducation et enseignement supérieur | 22 | 4 056 549 522 \$ | 24,18 % |
| Infrastructures municipales, sportives, communautaires et de loisirs | 2 | 209 708 050 \$ | 1,25 % |
| Santé et services sociaux | 100 | 11 278 966 052 \$ | 67,23 % |
| Transport maritime, aérien, ferroviaire et autres | 2 | 36 879 048 \$ | 0,22 % |
| Autres | 1 | 16 812 545 \$ | 0,10 % |
| Total général | 160 | 16 777 768 471 \$ | 100 %² |

SQL associée³ répartition par secteurs

| SECTEURS | NOMBRE | COÛT DE PROJET PRÉVU | PART DU COÛT TOTAL |
|--|-----------|--------------------------|--------------------------|
| Éducation et enseignement supérieur | 5 | 744 391 069 \$ | 4,37 % |
| Infrastructures municipales, sportives, communautaires et de loisirs | 1 | 213 200 000 \$ | 1,25 % |
| Réseau routier | 4 | 6 486 700 000 \$ | 38,10 % |
| Transport collectif | 6 | 9 143 450 000 \$ | 53,71 % |
| Autres | 2 | 436 200 000 \$ | 2,56 % |
| Total général | 18 | 17 023 941 069 \$ | 100 %⁴ |

ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE DE PROJETS SOUS GESTION

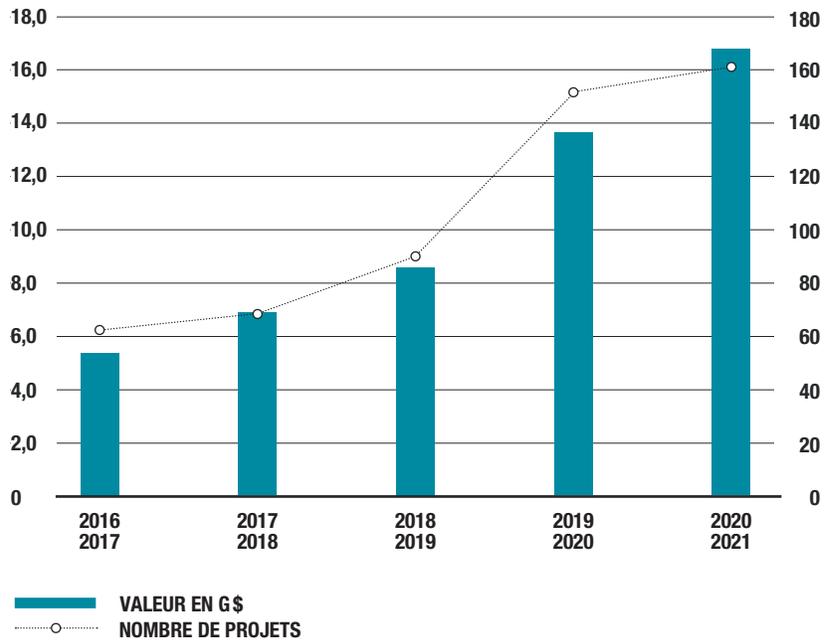
Depuis 2016-2017, la valeur du portefeuille de projets sous gestion en planification et en réalisation a connu une augmentation de 216%.

1. Gestionnaire : la responsabilité de la SQL consiste à prendre en charge le développement d'un projet d'infrastructure publique, de l'étape de l'étude à sa clôture.
2. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
3. Associée : le rôle de la SQL consiste à accompagner l'organisme public dans la planification et le suivi d'un projet d'infrastructure majeur.
4. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.



Chantier du nouveau complexe hospitalier sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus à Québec

Évolution du portefeuille de projets sous gestion



Répartition du nombre de projets par modes de réalisation > 5 M\$¹

| MODES DE RÉALISATION | GESTIONNAIRE | ASSOCIÉE |
|--------------------------------|--------------|----------|
| Entreprise générale | 49 % | 3 % |
| Gérance | 18 % | 3 % |
| Modes alternatifs ² | 13 % | 3 % |
| À déterminer ³ | 10 % | 1 % |

1. Projets à l'étape planification ou réalisation au PQI.
2. Incluant des modes de réalisation tels que : CC – Conception-construction; CCF – Conception-construction-financement; CCFE – Conception-construction-financement-entretien; CCFEE – Conception-construction-financement-entretien-exploitation; et PPP – Partenariat public-privé.
3. Projets à une étape trop préliminaire pour déterminer leur mode de réalisation.

PROJETS LIVRÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2020-2021

Rénovation, agrandissement et réaménagement du palais de justice de Rimouski

Le projet couvre les espaces du palais de justice actuel et l'aile de l'ancienne prison qui était inoccupée. Ce bâtiment étant construit à l'intérieur d'une aire municipale de protection patrimoniale au centre-ville de Rimouski, sa mise en valeur a été réalisée en collaboration avec la Ville et la société d'histoire locale. L'agrandissement de 3 900 m² sur trois étages, contigu à l'existant, a été projeté en réponse aux besoins fonctionnels des occupants. Le projet incluait la relocalisation temporaire des activités judiciaires pendant les travaux.

Les travaux ont permis de corriger de nombreuses lacunes fonctionnelles, d'augmenter des superficies, de moderniser l'ensemble des équipements et systèmes électromécaniques, et d'effectuer une mise aux normes de sécurité.

| | |
|---|--|
|  | Adresse 183, avenue de la Cathédrale, Rimouski |
|  | Coût de projet final 73,2 M\$ |

Palais de justice de Rimouski



Amélioration de la fluidité de la circulation à la traverse Sorel-Tracy – Saint-Ignace-de-Loyola

Le projet consistait en la mise à niveau des infrastructures de la traverse entre Sorel-Tracy (phase 1) et Saint-Ignace-de-Loyola (phase 2) en prévision de l'augmentation du flux de transbordement de véhicules et de passagers. Les travaux concernaient principalement le réaménagement complet des installations terrestres, la reconstruction des deux gares fluviales, la construction de nouvelles guérites et la construction d'un entrepôt à Sorel-Tracy.

| | |
|---|---|
|  | Adresses 115, rue du Traversier, Sorel-Tracy et 117, chemin de la Traverse, Saint-Ignace-de-Loyola |
|  | Coût de projet final 25 M\$ |

Relocalisation d'une partie du siège social du ministère de la Santé et des Services sociaux au 930, chemin Sainte-Foy à Québec

Depuis 2011, le ministère de la Santé et des Services sociaux souhaitait le regroupement de ses effectifs de la région de Québec, auparavant dispersés dans cinq immeubles, dans un seul, près de son siège social.

L'aménagement du 930, chemin Sainte-Foy, propriété de l'Industrielle Alliance, permet de souscrire à l'accroissement de la cohésion organisationnelle, tout en optimisant les espaces communs et en facilitant le travail et la collaboration. Ce regroupement permet aussi de libérer d'autres immeubles occupés par des équipes du réseau de la santé et des services sociaux.

| | |
|---|--|
|  | Adresse 930, chemin Sainte-Foy, Québec |
|  | Coût de projet final 14,2 M\$ |

Réaménagement des espaces du ministère de la Justice au 1200, route de l'Église à Québec

L'édifice administratif de neuf étages a été construit en 1976 et est occupé principalement par le ministère de la Justice (MJQ), un centre de la petite enfance et un concessionnaire en restauration rapide.

À l'occasion de travaux majeurs sur plusieurs des systèmes du bâtiment, le MJQ a entrepris le réaménagement des espaces qu'il occupait en regroupant adéquatement ses unités administratives.

Un transfert de propriété est survenu en mai 2016. Les travaux de réaménagement des étages ainsi que les travaux d'amélioration et de maintien de l'édifice ont été effectués par le nouveau propriétaire, Industrielle Alliance. Le présent projet visait uniquement le réaménagement des bureaux du MJQ.

| | |
|---|---|
|  | Adresse 1200, route de l'Église, Québec |
|  | Coût de projet final 27,6 M\$ |

Agrandissement et réaménagement de l'urgence de l'hôpital de La Tuque

L'aménagement fonctionnel des installations de l'urgence de l'hôpital de La Tuque n'était pas optimal, tant en matière de fonctionnement, que d'accessibilité et de prévention des infections. Le projet avait ainsi comme objectif de doter l'établissement d'une nouvelle urgence avec des espaces plus fonctionnels, plus vastes et mieux adaptés à ses activités, le tout en maximisant la réutilisation d'espaces existants et en limitant les superficies d'agrandissement.

Le projet consistait en un agrandissement de l'urgence de 516 m² et d'un réaménagement de 558 m². Pour maintenir les activités cliniques durant les travaux, le projet a été scindé en quatre phases.

| | |
|---|---|
|  | Adresse 861-885, boulevard Ducharme, La Tuque |
|  | Coût de projet final 15,1 M\$ |

Regroupement des effectifs du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles à Chibougamau

Il s'agit de la construction d'un nouveau bâtiment administratif sur deux niveaux ayant une aire de bâtiment de 380 m², la construction d'un entrepôt chauffé et l'aménagement d'un enclos grillagé. Les installations ont permis d'y reloger les employés du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles et du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs ainsi que d'y regrouper leurs besoins en entreposage.

| | |
|---|--|
|  | Adresse 624, 3 ^e Rue, Chibougamau |
|  | Coût de projet final 5,4 M\$ |

Projet immobilier D'Estimauville – Siège social de la CNESST à Québec

Le projet immobilier D'Estimauville est la solution immobilière qui a été retenue pour doter la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) d'un nouveau siège social dans l'écoquartier D'Estimauville en développement par la Ville de Québec.

Le projet consistait en la construction d'un édifice d'environ 35 570 m² pour loger l'ensemble des effectifs, la construction d'un stationnement étagé et l'aménagement d'espaces locatifs hors site. Les nouveaux espaces ont ainsi permis la libération des sites de la rue Bourdages et du boulevard Jean-Lesage.

| | |
|---|---|
|  | Adresse 1600, avenue D'Estimauville, Québec |
|  | Coût de projet final 143,2 M\$ |

Construction d'un poste de la Sûreté du Québec à Saint-Georges

Le projet consistait en la construction d'un nouveau poste de la Sûreté du Québec sur un seul niveau, avec une superficie de construction de 1 951 m². Le bâtiment est implanté sur un terrain de 14 000 m², à l'est de l'intersection de la route 204 et de la 120^e Rue. Le concept du projet inclut également la localisation future d'un agrandissement de quelque 200 m², contigu au secteur administratif.

| | |
|---|---|
|  | Adresse 3100, 120 ^e Rue, Saint-Georges |
|  | Coût de projet final 14,8 M\$ |

Palais de justice de Montréal – Remplacement des groupes électrogènes, des sectionneurs et des tiroirs de 12 kV

Le projet visait la mise à niveau des équipements électriques du palais de justice de Montréal. Ce dernier s'est déroulé en trois étapes : le préachat de deux nouvelles génératrices, les travaux d'installation des génératrices et l'aménagement d'une nouvelle salle de sectionnement 25 kV.

| | |
|---|---|
|  | Adresse 1, rue Notre-Dame Est, Montréal |
|  | Coût de projet final 12,1 M\$ |

Équipements électriques du palais de justice de Montréal



Centre jeunesse Dominique-Savio – Aile C

Centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation Dominique-Savio – Aile C livrée (aile A et 4 unités de vie en démarrage)

Le projet pour le Centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation Dominique-Savio se veut une réponse à la demande grandissante d'espaces fonctionnels et sécuritaires pour les adolescents de la région de Montréal. Le projet a été divisé en deux volets : le réaménagement des ailes C et A et l'ajout de quatre unités de vie dans une nouvelle construction. Les travaux de l'aile C ont eu lieu entre octobre 2019 et octobre 2020 et les corrections et les déficiences ont été finalisées par l'entrepreneur en avril 2021.

| | |
|---|--|
|  | Adresse 9335, rue Saint-Hubert, Montréal |
|  | Coût final du projet de l'aile C 3,5 M\$ |

Remplacement des ascenseurs du GQG de la SQ (Montréal)

Les dix ascenseurs de l'édifice Wilfrid-Derome, qui abrite le Grand quartier général (GQG) de la Sûreté du Québec (SQ), ont pu être remplacés sur une période de deux ans et demi. Les travaux de modernisation ne pouvaient être effectués que sur deux ascenseurs à la fois étant donné la nécessité de maintenir les activités dans ce bâtiment stratégique qui œuvre 24 heures sur 24, et ce, 7 jours sur 7. Les ascenseurs sont désormais plus spacieux, lumineux et sécuritaires. Il est dorénavant possible pour une personne bloquée dans un ascenseur de communiquer par vidéo avec le poste de sécurité. Une touche technologique a été ajoutée avec l'installation des écrans de publiffusion, permettant d'afficher divers messages. Finalement, des photos grand format, liées à la mission des occupants de l'édifice (la SQ et le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale) ont été affichées dans les ascenseurs. Les travaux se sont terminés le 9 décembre 2020 au coût d'un peu plus de 4 M\$. Ce projet a été coordonné par les équipes de gestion immobilière de la SQI.

| | |
|---|--|
|  | Adresse 1701, rue Parthenais, Montréal |
|  | Coût de projet final 4,1 M\$ |

DES PROJETS EN COURS... DE TOUTE NATURE

Programme maisons des aînés et maisons alternatives

| | |
|---|---------------------------------------|
| 💰 | Budget autorisé: 2 415,7 M\$ |
| 📅 | Livraison prévue: automne 2022 |

Le programme prévoit la réalisation de 46 maisons (3 468 places dont 2 600 d'ici septembre 2022) réparties dans toutes les régions administratives de la province.

Pour ce projet, le ministère de la Santé et des Services sociaux souhaite mettre de l'avant un nouveau concept d'hébergement et de soins de longue durée qui a pour objectif de créer des milieux de vie qui se rapprochent le plus possible d'un domicile, de se distancier du concept des milieux institutionnels actuels et de favoriser l'implication de la communauté.

Le concept d'hébergement développé permet la construction de bâtiments intégrant les principes sur lesquels repose l'approche du milieu de vie. Cette approche est centrée sur la qualité de vie des résidents. Elle s'exprime par des principes directeurs qui visent, entre autres, à optimiser l'autonomie fonctionnelle et psychosociale des résidents ainsi que leur bien-être.

Perspective des futures maisons des aînés et maisons alternatives



Réseau des Espaces bleus

| | |
|---|---|
| 💰 | Coût: 222,2 M\$ prévus au Plan québécois des infrastructures |
| 📅 | Livraison prévue: septembre 2022 |

La mise en place des Espaces bleus vise la réalisation d'un réseau d'infrastructures muséales réparties dans chacune des régions administratives du Québec. L'ajout d'une maison-mère, située au Séminaire de Québec, complétera le réseau qui comportera dix-huit établissements au total.

La finalité des Espaces bleus est la mise en valeur de la culture et de l'identité régionales. Chacun des lieux comportera deux espaces muséaux, un espace multifonctionnel propre à la diffusion culturelle et artistique, et un espace café mettant en valeur des produits locaux.

L'échéancier de réalisation fixé par le gouvernement comporte une première livraison en septembre 2022 pour trois immeubles situés dans les régions administratives prioritaires: la Capitale-Nationale (maison-mère), la Gaspésie et l'Abitibi-Témiscamingue. Une seconde livraison est prévue en 2023 pour d'autres immeubles situés dans la Capitale-Nationale (Baie-Saint-Paul), au Saguenay, en Estrie (Magog) et à Montréal.

Programme de 15 écoles secondaires

| | |
|---|--|
| 💰 | Budget autorisé : montant en cours d'approbation par les autorités gouvernementales |
| 📅 | Livraison prévue : à partir de la rentrée scolaire 2023 |

Démarré en 2019, le programme des écoles secondaires a comme principaux objectifs de combler le manque d'espaces, ainsi que de remédier à la vétusté de certains bâtiments scolaires. Ces nouvelles constructions se feront sous le signe des belles écoles. Elles devront être réalisées à partir de matériaux typiques du Québec, le bois et l'aluminium, et porteront fièrement le bleu comme couleur prédominante.

Le programme de 15 écoles se décline en plusieurs regroupements :

Écoles – Mirabel, Laval, Chambly, LaSalle

Le mode de réalisation déterminé est la gérance de construction et les chantiers ont démarré à l'automne 2020 et à l'hiver 2021. La mise en service est prévue pour la rentrée scolaire 2023.

Écoles – Terrebonne, Saint-Jérôme, Saint-Zotique et Vaudreuil

Le mode de réalisation déterminé est la conception-construction-financement. Les chantiers devraient commencer à l'été 2021. La mise en service est prévue pour la rentrée scolaire 2023.

Écoles – Charlesbourg, Drummondville, Châteauguay, Sainte-Geneviève, Montréal-Nord et Anjou

Ces écoles seront réalisées en mode gérance de construction sauf pour Sainte-Geneviève, qui devrait être en entreprise générale. La mise en service est prévue à partir de la rentrée scolaire 2024.

Le projet de l'école de L'Île-des-Sœurs est traité à part afin d'aborder les enjeux particuliers qui s'y rattachent. La SQI demeure très active dans le dossier.

Maquette de la nouvelle génération d'écoles



Restauration et mise aux normes du 12, rue Saint-Louis à Québec

| | |
|---|--|
| 💰 | Budget autorisé : montant en cours d'approbation par les autorités gouvernementales |
| 📅 | Livraison prévue : été 2025 |

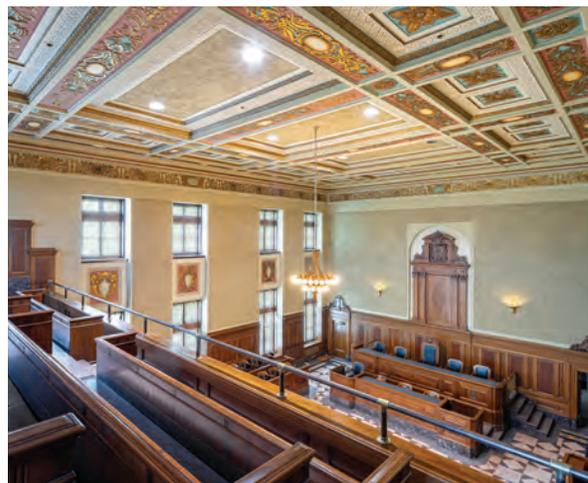
L'Édifice Gérard-D.-Levesque, propriété de la SQI, loge le siège social du ministère des Finances (MFQ), depuis février 1987.

Le bâtiment a été construit principalement en deux phases, la première de 1883 à 1889 (classée patrimoniale) et la seconde de 1922 à 1927, pour y loger le palais de justice de Québec jusqu'en 1982. Le bâtiment a été restauré de 1982 à 1987.

L'édifice de 9 047 m² est sous la juridiction patrimoniale du ministère de la Culture et des Communications depuis 1984 et de Patrimoine Canada depuis 1980. La richesse de la composition de ses façades extérieures et les composantes du décor intérieur sont d'une grande valeur patrimoniale.

Le présent projet consiste à réaliser des travaux importants affectant les systèmes principaux de l'édifice, la restauration de l'aile patrimoniale, la rénovation de l'autre partie et le réaménagement des espaces sur tous les niveaux.

PROJET RÉALISÉ SELON LE MODE « GÉRANCE DE CONSTRUCTION »



Édifice Gérard-D.-Levesque à Québec

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

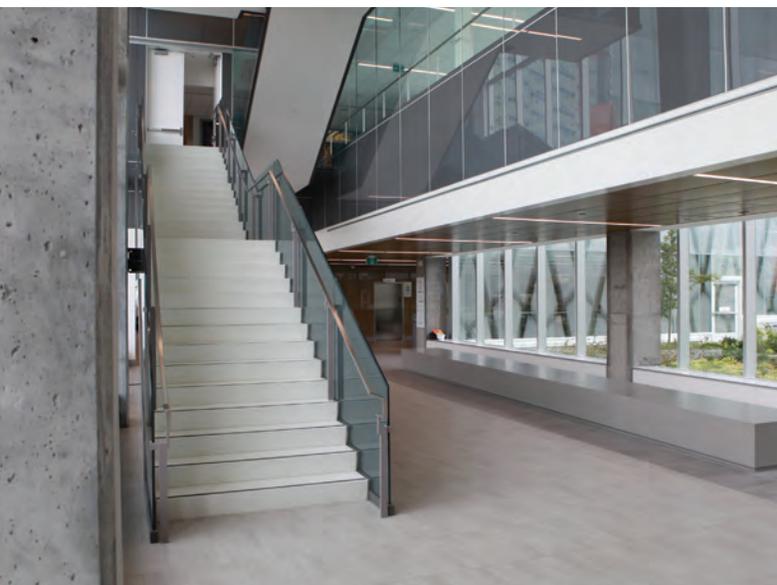
| | |
|---|--|
| 💰 | Budget autorisé: 1 967 M\$ |
| 📅 | Livraison prévue: hiver 2025-2026 |

Le nouveau complexe hospitalier regroupera, sur le site de l'Hôpital de l'Enfant-Jésus (HEJ), les soins et les services actuellement offerts par l'établissement ainsi que les activités de l'Hôtel-Dieu de Québec. Le complexe inclura le développement immobilier lié aux sciences neurologiques de l'HEJ.

Le projet vise, en phase 1, un centre intégré de cancérologie. Cette première phase, devant être livrée au cours du printemps de 2021, comprend les travaux préparatoires (dont une centrale thermique et un bâtiment des génératrices), la radio-oncologie et l'oncologie ambulatoire, le cyclotron et des stationnements.

En phase 2, le projet vise la construction de bâtiments d'activités de soins critiques et de la recherche, de l'hôtellerie et des stationnements, en plus du réaménagement de secteurs existants à l'HEJ. Il vise également la création d'une plateforme clinico-logistique hors site desservant l'ensemble des hôpitaux de l'établissement de soins et de services de santé.

POUR CHACUNE DES DEUX PHASES, PROJET RÉALISÉ SELON LE MODE « GÉRANCE DE CONSTRUCTION »



Hall d'entrée du centre intégré de cancérologie au nouveau complexe hospitalier à Québec

Aménagement de la phase III de la promenade Samuel-De Champlain à Québec

| | |
|---|---------------------------------------|
| 💰 | Budget autorisé: 193,3 M\$ |
| 📅 | Livraison prévue: automne 2022 |

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

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

PROJET RÉALISÉ SELON LE MODE « GÉRANCE DE CONSTRUCTION »

Hôpital de Verdun – Agrandissement et modernisation

| | |
|---|--|
| 💰 | Budget autorisé: 264,9 M\$ |
| 📅 | Livraison prévue: hiver 2024-2025 |

Le projet consiste en un agrandissement et une modernisation s'articulant autour de deux objectifs cliniques. Le premier volet vise une augmentation maximale du nombre de chambres individuelles complètes avec toilette, augmentant ainsi la superficie totale de l'établissement de 60 %. Le second volet est le réaménagement des services ambulatoires, afin d'éviter les croisements avec la clientèle hospitalisée.

En plus d'intégrer les meilleures pratiques environnementales, dont l'utilisation d'énergie renouvelable à plus de 85 %, le projet vise une certification LEED v4 de niveau Argent. Pour ce faire, une analyse du cycle de vie du bâtiment, une mise en service de l'enveloppe et une préoccupation pour la réduction de la consommation énergétique et d'eau sont au cœur du projet.

PROJET RÉALISÉ SELON LE MODE « GÉRANCE DE CONSTRUCTION »



Hôpital Maisonneuve-Rosemont
 @ Adrien Williams, photographe

Construction d'un nouvel hôpital à Vaudreuil-Soulanges

| | |
|---|---------------------------------|
| 💰 | Budget autorisé: 1,7 G\$ |
| 📅 | Livraison prévue: 2026 |

Le projet consiste à réaliser la construction d'un hôpital intégrant les plus récentes avancées technologiques et organisationnelles. Le nouvel établissement saura répondre aux besoins croissants de la population de la région de Vaudreuil-Soulanges. Axé sur le bien-être des patients, l'Hôpital Vaudreuil-Soulanges offrira des services et un environnement propice à une expérience positive pour les patients, par son caractère humain, audacieux, innovant et performant.

D'une superficie brute de l'ordre de 132 000 m², ce centre hospitalier comptera 404 lits et toutes les unités fonctionnelles nécessaires pour répondre aux besoins cliniques de la population: hospitalisation en médecine, chirurgie et soins péri-opératoires, services ambulatoires, unité de soins mère-enfant, pédiatrie, santé mentale, services diagnostiques et thérapeutiques et autres services multidisciplinaires (physiothérapie, ergothérapie, audiologie).

PROJET RÉALISÉ SELON LE MODE « CONCEPTION-CONSTRUCTION-FINANCEMENT »

Agrandissement et réaménagement de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont

| | |
|---|--------------------------------------|
| 💰 | Budget autorisé: à déterminer |
| 📅 | Livraison prévue: à venir |

Déployé sur une dizaine d'années, le projet d'amélioration des installations de santé et de recherche de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont résulte d'un important exercice de réflexion. Il prévoit notamment la construction d'un centre d'ophtalmologie, d'un pavillon des soins critiques, d'un centre de recherche et d'un centre intégré de cancérologie. Il permettra également l'aménagement d'un centre du savoir, d'un nouveau bloc opératoire, de plateaux techniques ainsi que la mise aux normes de plusieurs secteurs d'activités.

Les analyses sont en cours en vue du dépôt du dossier d'opportunité pour l'automne 2022.

MODE DE RÉALISATION : À DÉTERMINER

Réaménagement majeur du palais de justice de Saint-Hyacinthe

| | |
|---|---|
| 💰 | Budget autorisé 122,0 M\$ |
| 📅 | Livraison prévue des sites temporaires: octobre 2021 |
| 📅 | Livraison prévue du palais permanent: décembre 2023 |

Le projet de réaménagement du palais de justice de Saint-Hyacinthe vise à répondre à des problèmes importants vécus à l'intérieur du bâtiment. Le nombre de salles et la disponibilité de ces dernières sont problématiques pour la prestation efficace des activités judiciaires. Ce projet permettra aussi de pallier certains besoins en matière de sécurité.

Les activités judiciaires seront déplacées dans un palais temporaire dès l'automne 2021. La mise en chantier pour la construction du palais permanent, sur le site de l'actuel palais de justice, devrait aussi s'amorcer à cette même période.

PROJET RÉALISÉ SELON LE MODE « ENTREPRISE GÉNÉRALE »



Palais de justice de Québec

EN GESTION IMMOBILIÈRE

Visiocomparution (à la grandeur de la province)

Dans le cadre du grand chantier de la transformation de la justice, la SQI travaille de concert avec le ministère de la Justice du Québec à la réalisation du programme de projets de visiocomparution dans les palais de justice du Québec, ainsi que de visioparler dans les établissements de détention. Ce programme de projets, une fois réalisé, permettra aux détenus d'avoir une première comparution de manière virtuelle, ce qui aura comme principal avantage de diminuer les transports des détenus. Pour la SQI, ce programme signifie près d'une quarantaine de projets, d'une envergure d'environ 9 M\$. Le programme devrait se terminer à la fin de l'année financière 2022-2023 et mobilise une vingtaine de chefs de projets. À titre d'exemple, en 2021-2022, les projets de visiocomparution aux palais de justice de Sept-Îles, de Sainte-Anne-des-Monts et de Granby ont été livrés.

Système de ventilation-climatisation de l'Établissement de détention de Québec (Capitale-Nationale)

Le système de ventilation-climatisation de l'Établissement de détention de Québec est arrivé à la fin de sa vie utile. Par conséquent, comme la Société est responsable d'assurer une température adéquate ainsi qu'une bonne qualité de l'air à tous les occupants de ses immeubles, des travaux doivent être envisagés. Lancé en 2016, ce projet comporte un niveau de complexité supérieur, car il est essentiel d'assurer un maintien des services carcéraux tout au long des travaux. Une collaboration étroite avec le ministère de la Sécurité publique s'est d'ailleurs maintenue tout au long des travaux pour assurer le respect des exigences de sécurité de ce milieu. Le système sera mis en fonction au courant du deuxième trimestre 2021. Il fait l'objet de dernières modifications pour en assurer la pleine efficacité. Le nouveau système de ventilation-climatisation assurera ainsi le confort des usagers de l'établissement de détention tout en affichant une meilleure consommation énergétique.

LES PROJETS RÉALISÉS EN ASSOCIATION – L'EXPÉRIENCE DE LA SQI AU SERVICE DE SES PAIRS

La complexité croissante des projets d'infrastructure publique, les investissements considérables qu'ils nécessitent, et la diversité grandissante des modes de réalisation qui peuvent leur être appliqués exigent de faire appel à une expertise crédible de haut niveau. La SQI est responsable de juger de tout enjeu, risque ou autre élément sensible du projet qui pourrait modifier le coût, la portée ou l'échéancier (article 13 de la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique). L'implication de la SQI dans la planification et dans la gestion des projets majeurs réalisés par les organismes publics donne au gouvernement l'assurance que les projets seront réalisés selon les meilleures pratiques de gestion de projets, avec l'objectif de respecter les paramètres autorisés.

Que ce soit dans le secteur de l'éducation et de l'enseignement supérieur, dans le secteur de la santé et des services sociaux, des installations sportives, communautaires, touristiques et des loisirs, ou dans le secteur du transport collectif ou du réseau routier, les organismes qui conservent la maîtrise de leur projet et qui s'associent à la SQI bénéficient de son expertise, de sa

compétence et de ses conseils tout au long des étapes d'étude, de planification et de réalisation. Cette offre de service de la SQI s'applique à l'égard de la gouvernance, de la gestion de projets, des livrables exigés par la Directive, de l'approvisionnement et de la reddition de comptes. En matière d'approvisionnement, la SQI met à profit ses connaissances auprès de l'organisme public pour les projets réalisés en mode alternatif :

- > conception-construction ;
- > conception-construction-financement ;
- > conception-construction-financement-entretien.

Pour tout projet assujéti à la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique, l'association de la SQI aux projets réalisés par les organismes publics fait également en sorte qu'elle est partie prenante de la gouvernance du projet et atteste la reddition de comptes.

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

MODES DE RÉALISATION

CONCEPTION-CONSTRUCTION

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

CONCEPTION-CONSTRUCTION-FINANCEMENT

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

CONCEPTION-CONSTRUCTION-FINANCEMENT-ENTRETIEN

Tout contrat qui combine la conception et la construction auxquelles s'ajoutent son financement à court et à long terme sur son cycle de vie et l'entretien/le maintien d'actifs de l'infrastructure sur une période variable.

GÉRANCE

Le mode gérance consiste, pour l'organisme public ou son mandataire, à confier la construction de l'infrastructure à plusieurs entrepreneurs, et ce, après que l'ensemble des plans et devis détaillés des divers lots ait été exécuté.

ENTREPRISE GÉNÉRALE

Le mode entreprise générale est un mode traditionnel qui consiste à effectuer la conception et la préparation des plans et devis détaillés avant de confier la réalisation de l'infrastructure à une seule entreprise.

Quelques projets en association

| PROJET | OPIP ¹ | MODE DE RÉALISATION | ÉTAPE EN COURS |
|---|--|--|----------------------------|
| Reconstruction de l'échangeur Turcot | Ministère des Transports du Québec | Conception–construction (CC) | Réalisation |
| Réaffectation des espaces libérés sur le site de la montagne – Université de Montréal | Université de Montréal | À déterminer | Planification |
| Prolongement de la ligne bleue du métro de Montréal | Autorité régionale de transport métropolitain et Société de transport de Montréal ² | Gérance | Planification ³ |
| Centre d'attachement nord-ouest de la Société de transport de Montréal | Autorité régionale de transport métropolitain et Société de transport de Montréal ² | Gérance | Planification |
| Métro de Montréal, système de contrôle des trains sur la ligne bleue (phase I) | Autorité régionale de transport métropolitain et Société de transport de Montréal ² | Gérance | Planification |
| Implantation d'un service rapide par bus intégré à la requalification de l'axe PIE-IX entre Montréal et Laval | Autorité régionale de transport métropolitain | Gérance | Réalisation |
| Réfection du tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine entre Montréal et Longueuil | Ministère des Transports du Québec | Conception–construction–financement (CCF) | Réalisation |
| Réaménagement de l'échangeur Dorval à Montréal | Ministère des Transports du Québec | Gérance | Réalisation |
| Remise en marché des aires de services | Ministère des Transports du Québec | 4 | Réalisation |
| Remplacement de la toiture du Stade olympique | Régie des installations olympiques | Conception–construction–financement–entretien (CCFE) | Planification |
| Ajout d'espaces au centre-ville pour HEC Montréal | HEC Montréal | Entreprise générale | Réalisation |
| Implantation d'un nouveau système de transport collectif structurant à Québec | Ville de Québec | Conception–construction–financement–entretien (CCFE) | Planification |
| École Irénée-Lussier | Centre de services scolaire de Montréal | À déterminer | Planification |
| Construction d'un nouvel hôpital à Chisasibi | Conseil Cri de la santé et de services sociaux de la Baie James | À déterminer | Démarrage |
| Reconstruction du pont de l'Île-aux-Tourtes entre Vaudreuil-Dorion et Senneville | Ministère des Transports du Québec | Conception–construction–financement (CCF) | Planification |

1. Organisme public initiateur du projet.

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

3. Le gouvernement du Québec a autorisé la Société de transport de Montréal à réaliser différentes activités en amont de l'approbation du dossier d'affaires, notamment:

- Démarrer la construction d'un tunnel piétonnier permettant de relier la future station de métro sur la rue Jean-Talon au service rapide par bus Pie-IX;
- Procéder au déplacement des équipements de services publics (réseaux techniques urbains);
- Poursuivre le processus d'acquisition des terrains.

4. L'infrastructure étant en exploitation, il s'agit de trouver un nouveau partenaire privé pour reprendre l'entente de type partenariat public-privé relative à sept aires de services. Le budget de la nouvelle entente sera soumis dans le courant de l'année 2021 au Conseil des ministres pour autorisation.



Travaux de réfection du stationnement Pierre-Olivier-Chauveau

LA GESTION DU PARC IMMOBILIER

L'entretien des immeubles : une préoccupation de tous les instants

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

La SQI applique à l'ensemble de son parc immobilier le Cadre de gestion des infrastructures qu'elle a élaboré en 2018 selon les orientations émises par le Secrétariat du Conseil du trésor.

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

En accord avec la *Loi sur les infrastructures publiques*, la SQI produit un portrait annuel de l'état du parc immobilier au Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) soutenant l'identification des investissements nécessaires à la pérennité des infrastructures et leur planification au Plan québécois des infrastructures (PQI).

Dans l'ensemble, les indices d'état moyen des différentes vocations d'immeubles sont demeurés relativement stables par rapport à l'exercice précédent. Le niveau de quelques immeubles a évolué au gré des inspections, des nouvelles évaluations de l'envergure financière des travaux à effectuer et des travaux qui ont été réalisés.

Au Plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures 2021-2022, le DMA présente un accroissement global net de 95,7 M\$ par rapport à celui de l'exercice précédent, et ce, malgré une résorption du DMA de 44,9 M\$. Cette situation découle principalement de l'inspection approfondie de certains grands immeubles qui a permis de déterminer plus précisément l'envergure des travaux de maintien d'actifs à réaliser, mais également de la dégradation naturelle du parc immobilier. Plusieurs projets de maintien d'actifs et des interventions ciblées dans certains immeubles vétustes vont se réaliser dans le courant des prochaines années, ou sont à l'étude au PQI, contribuant également à l'effort de réduction du DMA global.

854 PROJETS D'AMÉLIORATION¹ ET DE MAINTIEN D'ACTIFS²

(MOINS DE 5 M\$) AMORCÉS OU TERMINÉS AU COURS DE L'EXERCICE, POUR UNE DÉPENSE ANNUELLE TOTALE DE 75,9 M\$.

519 PROJETS DE BONIFICATION DE SERVICES

(MOINS DE 5 M\$) AMORCÉS OU TERMINÉS AU COURS DE L'EXERCICE, POUR UNE DÉPENSE ANNUELLE TOTALE DE 43 M\$.

14,4 % INDICE DE VÉTUSTÉ PHYSIQUE³

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

Quelques exemples de projets de maintien d'actifs amorcés ou terminés en 2020-2021 qui ont une incidence sur la résorption du DMA :

- > Remplacement des barrières motorisées au 75, rue Saint-François, à Gatineau, permettant de résorber 3 M\$ du DMA;
- > Réfection de la membrane de la cour intérieure au 675, boulevard René-Lévesque, à Québec permettant de résorber 2,4 M\$ du DMA;
- > Réfection et remplacement de l'entrée électrique et du groupe électrogène au 225, Grande Allée Est, à Québec, permettant de résorber 1,8 M\$ du DMA.

Quelques exemples de projets de bonification de services amorcés ou terminés en 2020-2021 en soutien à l'évolution des besoins fonctionnels de nos clients :

- > Aménagement et accroissement d'espaces au palais de justice de Gatineau;
- > Construction de nouveaux abris à sel aux centres de transport de Trois-Rivières et de Lac-Etchemin;
- > Relocalisation de locaux de la Régie du bâtiment du Québec à Montréal;
- > Réfection du laboratoire des chaussées du ministère des Transports à Montréal.



Hôpital de Gaspé

1. Amélioration : travaux qui ont pour but d'accroître le potentiel de service d'une infrastructure existante.
2. Le déficit de maintien d'actifs est constitué de l'ensemble des travaux de maintien d'actifs qui auraient normalement dû être réalisés antérieurement à l'inspection. On entend par « maintien d'actifs » tous les travaux ponctuels qui servent à maintenir ou à rétablir l'état physique d'une infrastructure à un niveau permettant la poursuite de son utilisation aux fins de laquelle elle est destinée.
3. Pourcentage obtenu en divisant l'ensemble des investissements requis en maintien d'actifs et le déficit de maintien d'actifs sur un horizon de 0-5 ans par la valeur de remplacement des immeubles. Données au 20 octobre 2020.

Évaluation de l'indice d'état des infrastructures^{1,2}

| VOCATION | ÂGE MOYEN ³ (ANS) | INDICE D'ÉTAT ⁴ (%) | | | INDICE D'ÉTAT MOYEN | DÉFICIT DE MAINTIEN D'ACTIFS (M\$) |
|---|---------------------------------|--------------------------------|----|----|---------------------|------------------------------------|
| | | ABC | D | E | | |
| IMMEUBLES | | | | | | |
| Immeubles de bureaux | 38 | 46 | 46 | 8 | D | 166,2 |
| Autres édifices spécialisés | 35 | 73 | 22 | 5 | C | 58,3 |
| Palais de justice | 40 | 53 | 42 | 5 | C | 195,3 |
| Établissements de détention | 24 | 76 | 4 | 20 | C | 105,7 |
| Postes de la Sûreté du Québec | 26 | 88 | 11 | 1 | B | 9,3 |
| Immeubles non locatifs et excédentaires | 57 | 9 | 0 | 91 | E | 15,7 |
| OUVRAGES DE GÉNIE CIVIL | | | | | | |
| Stationnements et tunnels | 23 | 41 | 0 | 59 | E | 58,0 |
| TOTAL | | | | | | 608,5 |

Un défi constant pour son offre de service en gestion immobilière

Faisant suite aux travaux du projet Évolution, un projet important de la SQI qui vise, d'une part, à simplifier ses façons de faire afin de mieux servir ses clients et, d'autre part, à optimiser les conditions dans lesquelles ses employés rendent leurs services, plusieurs initiatives se sont concrétisées en 2020-2021 :

- > La mise en place d'un cadre de gestion adapté à la réalité d'aujourd'hui: l'ajout d'une 13^e direction immobilière, la création de la Direction du bureau de projets de l'exploitation des immeubles et de la Direction de la coordination des investissements au PQI;
- > Plusieurs procédures ont été simplifiées pour optimiser la capacité de l'organisation à réaliser les projets en maintien d'actifs;
- > L'amélioration du processus de planification et de réalisation du plan d'investissement, notamment une planification sur trois ans des investissements en maintien d'actifs.

Le plan Évolution se poursuit avec l'ambition d'améliorer les services d'exploitation d'immeubles de la SQI. L'objectif suivant est de redéfinir les rôles et les responsabilités et de fournir des outils mieux adaptés aux équipes d'exploitation pour être en mesure de rendre un service à la hauteur des attentes d'un chef de file en gestion immobilière pour le parc immobilier du gouvernement du Québec.



Établissement de détention de Sorel-Tracy
© Stéphane Brügger, photographe

1. Données au 20 octobre 2020.

2. L'inventaire exclut les immeubles en construction et les immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition.

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

4. Indice d'état: A = Très bon, B = Bon, C = Satisfaisant, D = Mauvais et E = Très mauvais



Perspective et chantier de l'école secondaire de Laval



Un nouvel outil pour évaluer les risques climatiques des bâtiments faisant partie d'un parc immobilier

Les changements climatiques sont un sujet de préoccupations grandissantes au Québec. Les conditions météorologiques changeantes telles que les vagues de chaleur, les inondations, les cycles de gel et de dégel, les tempêtes de neige et de verglas ainsi que les vents violents, peuvent avoir des répercussions importantes sur les bâtiments et leurs occupants.

De manière à préserver les centaines d'immeubles publics dont elle est propriétaire, la SQI a conçu un nouvel outil pour évaluer les risques climatiques des bâtiments faisant partie de son parc immobilier. Le projet de recherche dans

lequel s'est inscrit le développement de l'outil s'est terminé en février 2021 et a bénéficié du soutien financier d'Ouranos et de l'Institut national de santé publique du Québec par l'entremise du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques du gouvernement du Québec.

L'outil d'évaluation brosse le portrait général des risques climatiques encourus par un bâtiment à l'intérieur d'un laps de temps raisonnable. Il génère divers types de résultats dont le principal est un indice de risque climatique global. Ce dernier a pour but d'être utilisé en complémentarité de l'indice d'état afin de profiter des

projets de maintien d'actifs pour adapter graduellement le parc immobilier de la SQI aux changements climatiques.

La SQI a récemment entrepris de partager son outil d'évaluation des risques climatiques avec d'autres gestionnaires immobiliers qui pourront ainsi contribuer à renforcer la résilience aux changements climatiques du milieu bâti québécois. Cette pratique, qualifiée d'exemplaire, a par ailleurs été soulignée dans le rapport international intitulé *Buildings and Climate Change Adaptation: a Call to Action*, publié en février 2021.

UNE GESTION CONTRACTUELLE EXEMPLAIRE

7 573

Nombre de contrats¹ de travaux de construction, de services professionnels, de services de nature technique et d'approvisionnement conclus en 2020-2021 par la SQI, pour une valeur d'un peu plus de 1,6 G\$. De ce nombre, 2 247 contrats de 10 000 \$ et plus représentent 98,9 % de la valeur totale.

92 %

Proportion de la valeur totale des contrats conclus à la suite d'un processus d'appel d'offres public. Les autres contrats sont répartis en appels d'offres sur invitation (< 1 %) et en contrats de gré à gré (8 %).

2 723

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



Daphné Duhamel-Labrecque, chargée de projets ingénieur

Contrats conclus en 2020-2021 par nature

| | VALEUR DES CONTRATS (k\$) | NOMBRE DE CONTRATS |
|--------------------------------|---------------------------|--------------------|
| Architectes et ingénieurs | 210 879,3 | 476 |
| Travaux de construction | 1 278 266,1 | 2 722 |
| Services de nature technique | 72 264,6 | 2 534 |
| Approvisionnement | 16 306,3 | 994 |
| Autres services professionnels | 39 698,9 | 847 |
| TOTAL | 1 617 415,2 | 7 573 |

Répartition de la valeur des contrats conclus par nature de contrats

| | |
|------|--------------------------------|
| 1 % | Approvisionnement |
| 4 % | Services de nature technique |
| 13 % | Architectes et ingénieurs |
| 3 % | Autres services professionnels |
| 79 % | Travaux de construction |

L'intégrité et la transparence en gestion contractuelle, au premier rang des priorités de la SQI.

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



Chantier du campus médical en Outaouais



Chantier de l'école secondaire de nouvelle génération à Montréal (arrondissement LaSalle)

Répartition de la valeur des contrats conclus par modes de sollicitation

| | |
|-------|--------------------------------|
| 8 % | Gré à gré |
| 92 % | Appels d'offres publics |
| < 1 % | Appels d'offres sur invitation |

Contrats conclus en 2020-2021 par modes de sollicitation (100 000 \$ et +)

| | VALEUR DES CONTRATS (k\$) | % | NOMBRE DE CONTRATS | % |
|--------------------------------|---------------------------|--------------|--------------------|--------------|
| Appels d'offres publics | 1 470 727,1 | 94,8 | 525 | 87,2 |
| Appels d'offres sur invitation | 2 131,5 | 0,1 | 4 | 0,7 |
| Gré à gré ¹ | 78 924,4 | 5,1 | 73 | 12,1 |
| TOTAL | 1 551 783,0 | 100 % | 602 | 100 % |

1. Hausse significative, en 2020-2021, de la valeur des contrats octroyés de gré à gré d'un montant de 100 000 \$ et plus en raison de l'urgence sanitaire décrétée en mars 2020 pour l'aménagement accéléré de certains hôpitaux désignés COVID-19 (Pierre-Le Gardeur, Lakeshore, St. Mary et Maisonneuve-Rosemont).



Maquette de l'Institut de Cardiologie de Montréal
@ Provencher_Roy

UNE GESTION FINANCIÈRE RESPONSABLE

Des résultats financiers positifs

Malgré la pandémie et l'incertitude financière qui lui a été associée, les résultats financiers de la Société témoignent d'une saine gestion et d'un équilibre dans la tarification de ses services pour les ministères et les organismes. Bien que l'excédent de 22 M\$ soit supérieur de près de 10 M\$ aux prévisions budgétaires initiales, cet écart positif a essentiellement été généré par des économies au niveau des frais d'exploitation des immeubles liés à leur faible occupation pendant la pandémie. Notons que ces économies ont permis de compenser la perte de revenus significative liée à la gestion des stationnements.

De plus, le non-appariement des revenus et des dépenses liés aux activités de location d'espaces dans le réseau de la santé et des services sociaux a créé un excédent de près de 18 M\$ au cours de l'exercice. Notons que cet écart de non-appariement s'est terminé avec l'exercice 2020-2021 tenant compte que les immeubles utilisés par le réseau de la santé et des services sociaux ont été cédés aux établissements le 1^{er} avril 2021.

Une dette à long terme sous contrôle

Bien que la dette à long terme de la Société soit en croissance depuis quelques années, en raison des investissements effectués à son parc immobilier, la gestion rigoureuse de cette dette a permis de réduire de manière non négligeable les coûts du service de la dette en profitant des faibles taux d'intérêt sur le marché.

À cet effet, le taux d'intérêt moyen de la dette de la Société, excluant celle relative au réseau de la santé et des services sociaux, a diminué de 0,11 % depuis 2018-2019. Bien que cette baisse puisse paraître négligeable en pourcentage, elle représente quand même près de 2,5 M\$ d'économie d'intérêts par année. Cette gestion permettra d'assurer un coût du service de la dette et une tarification stable au cours des prochaines années.



TARIFICATION DES BIENS ET SERVICES

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

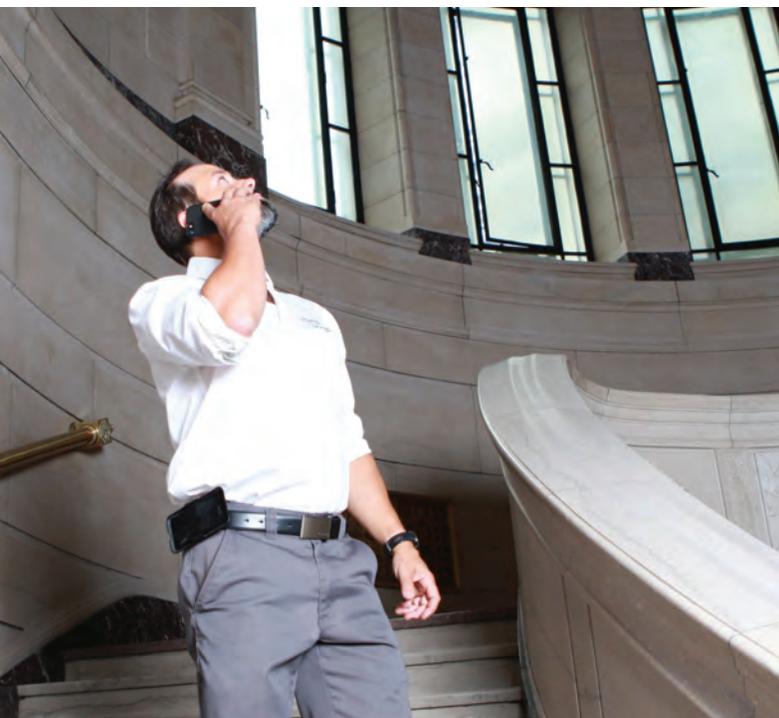
Bien que la SQI rende la quasi-totalité de ses biens et de ses services à des ministères et organismes relevant du gouvernement du Québec, une portion équivalant à 2,3% de ses revenus est distribuée à des organisations visées par la Politique de financement des services publics.

| NATURE DES BIENS ET SERVICES RENDUS | VALEUR DES BIENS ET SERVICES RENDUS EN 2020-2021 | MODE DE FIXATION DES TARIFS | DATE DE RÉVISION | CLIENTÈLE |
|---------------------------------------|--|-----------------------------|--|--|
| Espaces de stationnement ¹ | 20,9 M\$ | Selon les taux du marché | Annuellement au 1 ^{er} avril | Population |
| Location d'espaces dans des immeubles | 5,2 M\$ | Selon les taux du marché | À la signature ou au renouvellement des baux | Entreprises, municipalités et gouvernement du Canada |
| TOTAL | 26,1 M\$ | | | |

1. Service fourni par l'entremise de la filiale SPAQ.

GESTION DES RISQUES

La SQI est exposée à certains risques qui peuvent avoir des répercussions sur sa capacité à réaliser sa mission et à atteindre ses objectifs. Au cours de l'année 2020-2021, la Société a poursuivi ses travaux avec l'ensemble des unités administratives pour revoir, en profondeur, les risques majeurs et les moyens d'en assurer une reddition de comptes plus informative.



Marc Lépine, technicien en exploitation d'immeubles

C'est ainsi que la SQI a mis en œuvre l'objectif 3.C.1 de son plan stratégique qui vise à intégrer la gestion des risques d'entreprise au tableau de bord corporatif. Cela permet la mise en place d'une gestion des risques plus adaptée aux activités et à la mission de la Société, en plus de permettre une reddition de comptes plus dynamique et liée à sa performance opérationnelle. La SQI s'engage ainsi dans une prise en charge des différentes facettes des risques, incluant notamment la gestion des risques en matière de collusion et de corruption.

Plan de continuité des activités

L'année 2020-21 aura été l'occasion de concrétiser le Plan de continuité des activités (PCA) de la Société. L'exercice aura permis:

- > d'identifier les fonctions névralgiques de l'ensemble des unités administratives;
- > de remplir le Bilan des impacts d'affaires pour identifier la criticité de chacune des fonctions;
- > de concevoir le tableau de criticité des fonctions de la SQI;
- > de rédiger les fiches de relève (stratégies de rétablissement des activités) pour chacune des unités administratives.

Le PCA fera l'objet d'une formation auprès des gestionnaires afin de les préparer à une mise en service au cours de l'automne 2021.



Une agente de sécurité qui désinfecte des équipements au siège social de la SQI lors de la pandémie

UNE ORGANISATION À L'ÉCOUTE DE SA CLIENTÈLE

Centre d'appels

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

41 363

Demandes traitées en 2020-2021 par le centre d'appels (57 118 en 2019-2020, 61 696 en 2018-2019, 55 322 en 2017-2018, 52 669 en 2016-2017 et 48 861 en 2015-2016). L'occupation des espaces a été réduite en raison de la pandémie et a engendré une baisse notable des appels de service.

La clientèle avait de grandes préoccupations quant à la sécurité des lieux et à la préparation des espaces en période de crise sanitaire. Pour faciliter la communication, la SQI a mis en place, en complément à son centre d'appels, une boîte courriel réservée à ce type de besoins, permettant ainsi de centraliser les demandes. Plus de 1 400 demandes de nettoyage/désinfection ont été ainsi reçues et traitées en 2020-2021.

Des communications régulières ont été maintenues avec la clientèle afin de l'informer des nouvelles mesures mises en place et des mesures de prévention à appliquer.

86,1 %

Taux global de satisfaction à l'égard du traitement des demandes de service (86,6% en propriété et 85,0% en location). Le taux de satisfaction global en 2019-2020 était de 85,1%.



Centrale de surveillance des immeubles

La centrale de surveillance des immeubles permet à la SQI d'assurer la sécurité des bâtiments et des occupants 24 heures sur 24, 365 jours par année. La centrale assure la réponse aux alarmes ainsi que la coordination des travaux urgents en dehors des heures ouvrables et supervise les patrouilles de surveillance.

76 508

Nombre d'appels faits et reçus à la centrale de surveillance, en réponse aux alarmes de sécurité et de mécanique du bâtiment. Le nombre d'appels en 2019-2020 était de 72 886.



Affichage pour la COVID dans les bureaux de la SQI

Bureau des plaintes

Le Bureau des plaintes reçoit et traite les plaintes des clients, des occupants et des fournisseurs.

Accessible au
418 644-4542 et à
plainte@sqi.gouv.qc.ca

14

Nombre de plaintes formulées par des utilisateurs des édifices et des services de la SQI, des fournisseurs ou des soumissionnaires qui ont nécessité une intervention du Bureau des plaintes. Ces plaintes concernaient principalement la gestion contractuelle, le confort des bureaux et la qualité des services tels que le bruit, l'entretien ménager et le déneigement. Le nombre de plaintes en 2019-2020 était de 40.

25

Nombre de plaintes formulées par des fournisseurs ou des soumissionnaires potentiels relativement à la *Loi sur l'Autorité des marchés publics*. Le nombre de plaintes de ce type en 2019-2020 était de 5.

Depuis le 25 mai 2019, un nouveau processus de plaintes formulées dans le cadre de l'adjudication ou de l'attribution d'un contrat public est entré en vigueur, conformément à la *Loi sur les contrats des organismes publics* et à la *Loi sur l'Autorité des marchés publics*. La Société a reçu dix-huit plaintes (18/25) relatives à ce nouveau processus au cours de l'année 2020-2021. Plusieurs de ces plaintes étaient en cours d'appel d'offres et la Société a procédé à des modifications ou à des précisions à ses documents contractuels, le cas échéant. Seulement une plainte a occasionné l'annulation de l'appel d'offres afin de procéder à des précisions au niveau du besoin. En plus de ces plaintes, nous avons reçu cinq (5/25) communications de renseignements de la part de l'Autorité des marchés publics (AMP) dont l'une s'est révélée être plutôt un échange d'informations avec l'AMP. Finalement, la Société a reçu deux manifestations d'intérêts (2/25) lors d'un avis d'intention de conclure un contrat de gré à gré supérieur au seuil d'appel d'offres public. La Société n'a pas donné suite à son intention de conclure le contrat de gré à gré. Dans tous les dossiers impliquant l'AMP, la Société a assuré une collaboration soutenue et aucune décision défavorable à la Société n'a été rendue par l'AMP.



Gare fluviale de Sorel-Tracy
© Éric Massicotte, photographe

DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE ET SONDAGE DE SATISFACTION

Comme organisation offrant des services, la SQI est en lien direct avec plusieurs clientèles, dont les ministères et les organismes qu'elle sert. Au cours de l'exercice 2019-2020, la Société a rendu publique sa toute première Déclaration de services à la clientèle (DSC). Celle-ci permet :

- > de placer l'expérience client au cœur des préoccupations des employés de la SQI ;
- > de préciser le niveau de service que les employés doivent rendre ;
- > d'uniformiser le niveau de service.

Le service à la clientèle est une priorité au cœur des interventions quotidiennes de la SQI, même en cette année 2020-2021 marquée par la pandémie.

Rappelons qu'au cours de l'année 2019-2020, la Société a procédé à un exercice d'évaluation de la satisfaction des services qu'elle rend à sa clientèle, autant en exploitation immobilière qu'en gestion de projets. Ainsi, dans le cadre du Plan stratégique 2018-2023 et de l'un de ses objectifs d'amélioration du service à la clientèle, un premier sondage de satisfaction axé sur le respect des engagements de la DSC a été réalisé en février 2020 auprès des clients de la SQI. Des pistes d'amélioration ont été repérées et elles se sont concrétisées dans un plan d'action dynamique et représentatif des préoccupations soulevées par les clients. Ce plan d'action a été déposé en décembre 2020 au conseil d'administration et un

suivi périodique de la réalisation du plan d'action est présenté au comité mixte de service à la clientèle. Le plan d'action prévoit 39 interventions dont près de la moitié étaient effectuées au printemps 2021.

Par ailleurs, suivant un nouveau cadre de référence du Secrétariat du Conseil du trésor, mis à la disposition des ministères et organismes, la Société s'est engagée dans un processus de révision de sa DSC d'ici la fin de l'année financière 2021-2022. Cette nouvelle version permettra une appréciation bonifiée des résultats et de la performance de l'organisation en la matière. Ces initiatives visent à consolider la relation avec les clients et les parties prenantes et ont comme objectif l'augmentation de l'indice de satisfaction de la clientèle, pour lequel une seconde mesure sera réalisée d'ici la fin de la planification stratégique.

ENGAGÉE DANS L'INNOVATION ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Deux certifications LEED-NC¹

Deux nouveaux projets ont été ajoutés au nombre total de projets LEED déjà réalisés par la SQI, portant ainsi le total à 52 (LEED NC et LEED CI). Il s'agit du 85, rue De Martigny Ouest, à Saint-Jérôme, qui a obtenu le niveau de certification Or, et la gare de la Société des traversiers du Québec à Sorel-Tracy qui a obtenu le niveau Argent.

De plus, 61 projets (terminés ou en cours) sont en attente de la certification; de nombreuses maisons des aînés et des écoles secondaires ont été inscrites en 2020-2021.



Deux certifications BOMA BEST²

Deux nouvelles certifications BOMA BEST de niveau Certifié pour l'édifice Wilfrid-Derome et pour le Conservatoire de musique de Chicoutimi.

Au total, 5 propriétés sont certifiées, dont une de niveau Or et deux de niveau Argent.

Les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD)

Adoptés en 2015, les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies constituent le Programme de développement durable 2030. Ce programme a pour but de mobiliser l'ensemble des sociétés autour d'un projet commun pour éliminer la pauvreté, protéger la planète et améliorer le quotidien de toutes les personnes partout dans le monde, tout en leur ouvrant des perspectives d'avenir.

Le gouvernement du Québec participe à la réalisation de ce programme par un bon nombre de stratégies, de politiques et de plans d'action. La SQI contribue à plusieurs de ces engagements gouvernementaux et participe indirectement à 10 des 17 ODD. La Stratégie gouvernementale de développement durable 2022-2027, dont découlera le Plan d'action de développement durable 2022-2027 de la SQI, tiendra compte davantage des ODD. La SQI s'assurera donc, à l'avenir, d'une contribution directe aux objectifs internationaux en matière de développement durable.

1. LEED : le programme LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) repose sur le respect, tout au long du processus de conception et de réalisation d'un projet, d'exigences environnementales qui touchent l'aménagement du site, la gestion de l'eau et de l'énergie, l'utilisation des ressources et la qualité de l'environnement intérieur. La certification LEED-NC (nouvelle construction) vise les projets de construction, de rénovation majeure ou d'agrandissement, tandis que la certification LEED-CI (commercial interiors ou aménagements commerciaux) s'applique aux projets d'aménagement des espaces commerciaux.
2. BEST : le programme de certification environnementale BEST (Building Environmental Standards) de BOMA (Building Owners and Managers Association) est applicable aux édifices commerciaux et institutionnels en service. Il comprend quatre niveaux de certification établis à partir d'une évaluation de la performance environnementale d'un immeuble au regard de critères tels que l'efficacité énergétique, l'économie de l'eau potable, la récupération multimatière, la saine gestion des déchets de construction et des produits dangereux, l'utilisation de produits sains et recyclés, ainsi que la qualité de l'environnement intérieur.



Palais de justice de Cowansville



Palais de justice de Montmagny

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

Afin de contribuer aux objectifs culturels de la Stratégie gouvernementale de développement durable, la SQI s'est dotée d'un Plan d'action de mise en valeur du patrimoine architectural et culturel 2021-2025.

Le Plan d'action de mise en valeur du patrimoine architectural et culturel 2021-2025 prend en compte la publication, en 2018, de la Politique culturelle du Québec et de son Plan d'action 2018-2023, qui font de la conservation, de la transmission et de la valorisation du patrimoine des enjeux importants.

Par la mise en œuvre de ce plan, la SQI souhaite :

- > prioriser la mise à jour des critères d'évaluation des valeurs patrimoniales pour son patrimoine immobilier et l'identification des bâtiments et des sites à ajouter dans son Registre des immeubles patrimoniaux ;
- > développer des outils pour évaluer et guider les interventions et les pratiques nécessaires pour assurer le suivi efficace et la préservation du patrimoine immobilier en propriété ;
- > renforcer l'intégration des valeurs de préservation lors des interventions d'entretien et de modification sur les bâtiments à valeur patrimoniale ;
- > poursuivre la publication de contenu de sensibilisation et de mise en valeur du patrimoine culturel et immobilier sous sa responsabilité.

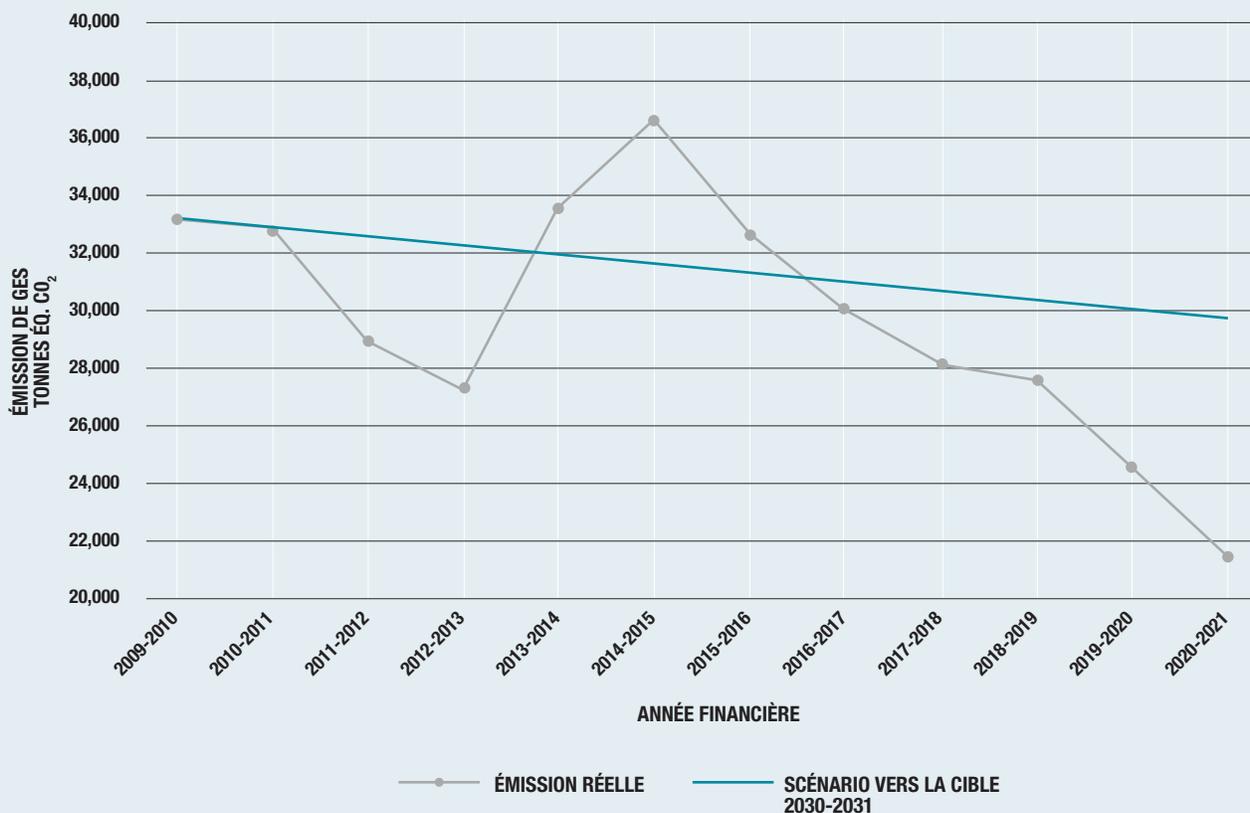


35,1 % DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) des immeubles de la SQI ont diminué de 35,1 % (11 661 tonnes, pour des émissions totales de 21 589 tonnes) par rapport à l'année de référence 2009-2010 (33 250 tonnes émises). Il s'agit d'une baisse de 11,7 % par rapport à l'année 2019-2020 (2 860 tonnes).

Différents facteurs ont influencé les émissions de GES et permettent d'expliquer la performance de l'organisation depuis 2009-2010. La SQI a notamment réduit le recours aux combustibles fossiles comme source d'énergie pour le chauffage de ses bâtiments au profit du gaz naturel renouvelable et de l'hydroélectricité. Par ailleurs, en accord avec les orientations du Plan pour une économie verte 2030 et de la Politique énergétique 2030 du gouvernement, la SQI prévoit retirer, dans la mesure du possible, les différents types de mazout de son fonctionnement.

Évolution des émissions de gaz à effet de serre depuis l'année de référence 2009-2010



BORNES DE RECHARGE

À ce jour, environ 1 200 bornes de recharge sont déjà installées dans le parc immobilier de la SQI dans le cadre de sa participation au Plan d'action en électrification des transports 2015-2020 du gouvernement du Québec, dont l'installation de 274 bornes de recharge en 2020-2021.



Bornes de recharge pour le ministère des Transports à Québec

Ce plan s'appuie notamment sur des mesures visant l'exemplarité de l'État dans l'électrification de sa flotte automobile. Directement interpellée par ce plan d'action, la SQI est responsable de fournir des bornes de recharge électrique, afin de soutenir le déploiement de la flotte de véhicules électriques ou hybrides rechargeables auprès des différents ministères et organismes gouvernementaux ainsi que dans les réseaux de la santé et de l'éducation.

Un groupe de travail interministériel a été mis sur pied rapidement par la SQI afin d'analyser les différentes contraintes pouvant influencer le rythme d'installation des bornes de recharge électrique. L'objectif de ce groupe de travail est de donner suite aux attentes du gouvernement concernant le déploiement des bornes de recharge électriques.

De plus, la SQI poursuivra son implication liée à la priorisation de l'électrification des transports en participant au nouveau Plan pour une économie verte 2030. À ce titre, le gouvernement s'engage à ce que la totalité des véhicules légers, des fourgonnettes, des minifourgonnettes et des véhicules utilitaires sport ainsi que le quart des camionnettes du parc gouvernemental soient électriques d'ici 2030. Ainsi, en parallèle, la SQI renforcera ses responsabilités en coordonnant le réseau de bornes de recharge électriques dans les édifices gouvernementaux.

LE BÂTIMENT VERT ET INTELLIGENT: UNE OPTION À CONSIDÉRER

En raison de son expérience en matière de bâtiments verts et intelligents (BVI) et de son rôle d'expert immobilier du gouvernement, la SQI a été désignée pour mener une consultation publique sur le BVI au Québec.

Dans le cadre de cette consultation, le BVI a été pris dans son sens le plus large à savoir comme une infrastructure qui a la capacité d'entretenir une relation de bénéfices mutuels avec son environnement et ses utilisateurs. Le BVI communique et s'adapte, ce qui lui donne une certaine connaissance de ses occupants et de son environnement. Il y parvient grâce à un ensemble de technologies, de pratiques et de matériaux dont l'intégration et l'utilisation sont possibles à toutes les étapes de son cycle de vie.

Cette consultation vise à enrichir la démarche gouvernementale en matière de BVI et donne la possibilité aux parties prenantes de cette industrie de participer aux réflexions sur la contribution du bâtiment du futur, qui se veut vert et intelligent, ainsi qu'à relever les défis socioéconomiques et environnementaux du Québec.

La mise en œuvre d'une vision claire et ambitieuse du BVI pourrait ainsi devenir un levier d'actions privilégiées du gouvernement du Québec pour plusieurs priorités :

- > enjeux démographiques et marché de l'emploi ;
- > satisfaction des citoyens et des usagers des services de l'État ;
- > lutte aux changements climatiques ;
- > gestion rigoureuse des finances ;
- > développement économique et nouvelles filières d'innovation.

Malgré les nombreux avantages potentiels du BVI, le gouvernement du Québec souhaite s'appuyer sur cette consultation afin d'en éclaircir certaines dimensions. En effet, les bénéfices potentiels peuvent varier selon le type de bâtiments et leur niveau de maturité spécifique en intelligence (certains sont déjà équipés et optimisés et d'autres ne peuvent l'être).

À l'issue de cette consultation publique, tenue du 16 février au 31 mars 2021, le bilan de la participation a été très satisfaisant puisqu'il a permis à un échantillon représentatif de l'industrie de s'exprimer au travers de centaines de pages de documentation.

Les recommandations qui seront émises à la suite de l'analyse des informations reçues viendront compléter les diverses initiatives gouvernementales relatives au secteur de la construction, à la relance économique et au développement durable qui ont déjà été lancées.

Outre les bénéfices prévisibles directs sur l'action gouvernementale et les finances publiques, cette démarche gouvernementale pourrait donner une impulsion à un nouvel écosystème autour du BVI qui positionnerait la SQI et le Québec comme chefs de file en la matière.

VIRAGE NUMÉRIQUE ET DÉPLOIEMENT DU BIM ET DU PCI

Dans le secteur de la construction, comme dans tous les domaines d'activités, la productivité des entreprises constitue un déterminant stratégique de la création de richesse et de la croissance. Les données disponibles illustrent le retard des entreprises de la construction, par rapport aux autres secteurs de l'économie, en matière de productivité. Ce constat est l'un des principaux déterminants du marché de la construction identifié par le gouvernement du Québec dans son Plan d'action pour le secteur de la construction (PAC) lancé le 21 mars 2021.

La transformation numérique constitue une occasion exceptionnelle d'augmenter la productivité du secteur de la construction. La Modélisation des données du bâtiment, connue sous l'appellation Building Information Modeling (BIM), se trouve au cœur de cette transformation de l'industrie de la construction. Dans le PAC, le gouvernement annonce sa volonté d'implanter le BIM et d'en faire une exigence pour la réalisation des projets d'infrastructure publique dès 2021 et, à cette fin, définir une feuille de route gouvernementale pour son déploiement. Cette feuille de route a comme objectifs l'accroissement et le soutien de la demande pour l'utilisation du BIM et des approches collaboratives dans le contexte de projets publics en plus d'assurer leur cadence d'implantation dans les projets d'infrastructure publique réalisés au Québec – bâtiments, ouvrages d'art et de génie.

Un projet corporatif porteur et innovant, arrimé avec l'industrie et au bénéfice des projets et des clients

Le déploiement du BIM et des approches collaboratives, notamment le processus de conception intégrée (PCI)¹, est amorcé à la SQI depuis déjà quelques années, le déploiement du BIM-PCI ayant été intégré à son Plan stratégique 2018-2023.

Pour cet important projet corporatif, la SQI maintient en continu des liens étroits et fréquents avec l'industrie de la construction. Des rencontres au sein de la Table multisectorielle BIM-PCI, regroupant plus d'une quarantaine d'organismes et d'associations, ou dans le cadre de rencontres statutaires avec les diverses associations de professionnels et entrepreneurs généraux et spécialisés, contribuent à bien doser la vitesse du déploiement des pratiques intégrées BIM et PCI au sein de l'industrie. Ces rencontres permettent aussi de faire évoluer en continu les processus, la documentation et les outils qui appuient le projet corporatif de déploiement des pratiques intégrées BIM et PCI.

1. Le processus de conception intégrée est un processus collaboratif et multidisciplinaire qui s'amorce dès le démarrage d'un projet, et qui vise à générer, avec une meilleure efficacité, des solutions intégrées, optimales, innovantes et durables. Le PCI est guidé par des objectifs fonctionnels, environnementaux et économiques clairement définis, et il couvre le cycle de vie d'un bâtiment.



Perspective de l'Hôpital Vaudreuil-Soulanges
© Provencher_Roy_BBBL | YMA

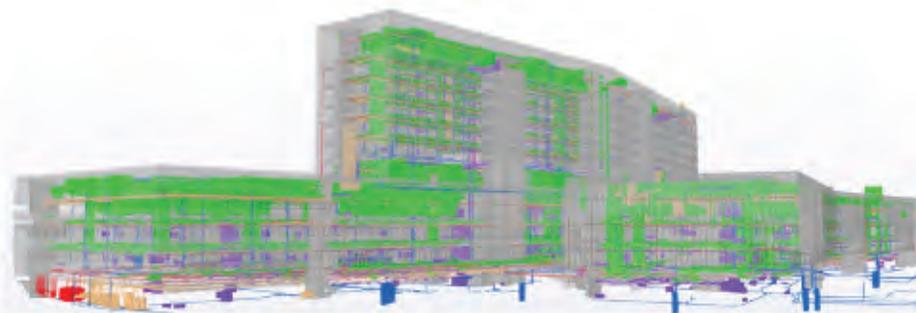
Des applications concrètes – L'Hôpital Vaudreuil-Soulanges

L'innovation apportée par le projet corporatif BIM-PCI se matérialise concrètement pour les clients dans les projets d'infrastructure, tels que celui de l'Hôpital Vaudreuil-Soulanges. Ce projet d'envergure, qui se veut à l'avant-garde de l'innovation technologique, s'appuie, notamment, sur les pratiques intégrées BIM-PCI et sur la collaboration de toute une équipe. Trois innovations sont mises en œuvre dans ce projet : la modélisation de maquettes numériques, une base de données spécifique à la gestion des besoins du projet et la réalité virtuelle. Toutes sont appuyées par le PCI, qui est au centre des pratiques intégrées déployées par la SQI.

Entre autres, le PCI a favorisé la collaboration multidisciplinaire nécessaire à la définition d'une vision commune au sein des équipes du projet. Les ateliers PCI, combinés aux processus et

outils du BIM, ont contribué à mettre en place une gouvernance des données appropriée au contexte et aux moyens technologiques retenus par l'équipe de projet. Pour leur part, les maquettes numériques produites par l'équipe de professionnels sur la base des processus et outils BIM sont un excellent outil de communication et constituent un soutien essentiel pour la visualisation et la compréhension commune du projet, de la part de tous les intervenants, quel que soit leur rôle et leur niveau d'implication.

L'équipe de projet a poussé plus loin la visualisation, rendue possible grâce aux maquettes numériques, par l'usage de la réalité virtuelle. Cette expérience immersive a permis au client de tester virtuellement les espaces produits en conception pour les salles d'opération hybrides. La satisfaction des attentes du client a ainsi pu être confirmée et la conception des salles optimisée. Cette innovation contribue donc directement à l'amélioration de l'expérience des usagers, qu'ils soient patients ou membres du corps médical.



Un large déploiement dans les projets et une cible largement dépassée

Depuis l'autorisation du déploiement, en mai 2016, et jusqu'au 31 mars 2021, 37 projets majeurs d'infrastructure publique gérés par la SQI – chacun d'une envergure budgétaire supérieure à 50 M\$ – ont été lancés avec une utilisation encadrée du BIM et du PCI et des exigences contractuelles spécifiques. À ce nombre, s'ajoutent 12 projets d'une envergure se situant entre 5 et 50 M\$, pour un total de 49 projets cumulant 9,9 G\$ où le BIM est déployé.

Outre le déploiement du combiné BIM-PCI pour les 49 projets précédemment mentionnés, de nombreux autres projets, tous de plus de 5 M\$, ont aussi fait l'objet d'un déploiement du PCI. Ces

projets se répartissent comme suit selon les étapes d'avancement standards utilisées pour les projets d'infrastructure.

Il est important de souligner que la cible inscrite dans la feuille de route 2016-2021 du projet «Déploiement des pratiques intégrées BIM-PCI» représentait, pour 2021, un total de 14 projets majeurs assujettis à la Directive ayant fait l'objet d'un déploiement du BIM. Cette cible, fixée à 15 projets au 31 mars 2021 dans le Plan stratégique 2018-2023, a donc été atteinte dès 2019, soit plus de 1 an avant la date fixée au Plan stratégique, et très largement dépassée par rapport aux chiffres obtenus au 31 mars 2021.

| | ÉTAPE Avant-projet | ÉTAPE Démarrage | ÉTAPE Planification | ÉTAPE Réalisation | TOTAL |
|-------------------------------|-----------------------|--------------------|------------------------|----------------------|-------|
| Projets où le BIM est déployé | 0 | 2 | 35 | 12 | 49 |
| Projets où le PCI est déployé | 1 | 43 | 43 | 9 | 96 |

Un leadership reconnu au niveau canadien et une expertise au service de l'État

Le large déploiement du BIM et du PCI dans les projets d'infrastructure de la SQI, ses répercussions dans l'industrie de la construction au Québec et, de ce fait, le leadership de la SQI, ont été confirmés en novembre 2020. En effet, le projet de déploiement BIM-PCI a, en outre, permis à la SQI de recevoir deux prix d'excellence de l'organisme pancanadien CanBIM (voir la section Prix et mentions à la page 5).

Dans le cadre du PAC, le leadership de la SQI a aussi été reconnu par le gouvernement du Québec. En effet, dans sa volonté d'implanter le BIM et de définir une feuille de route à cette fin, le gouvernement a confié à une table des donneurs d'ouvrage publics le mandat d'établir cette feuille de route, sous la gouverne de la SQI, avec la collaboration du ministère des Transports.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

880 mégajoules/m² au 31 mars 2021 par rapport à 1 075 mégajoules/m² pour l'année de référence 2012-2013. La consommation énergétique du parc immobilier en propriété a diminué de 5,4% par rapport au 31 mars 2020.

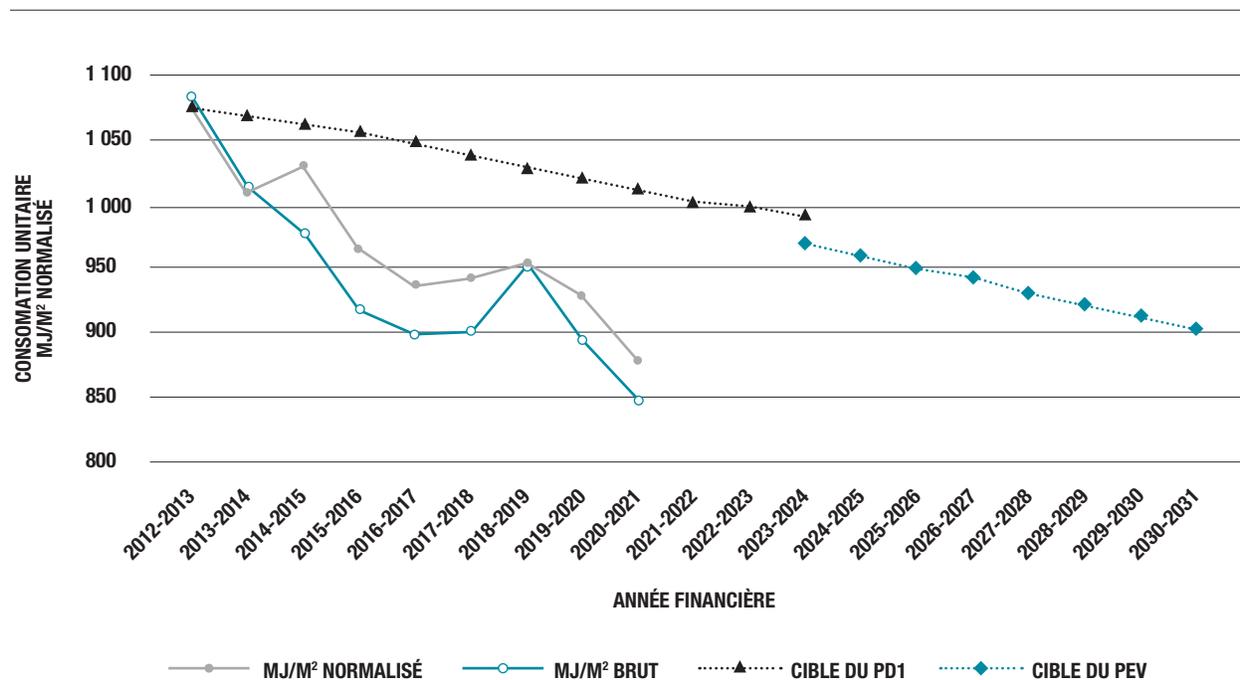


18,1 % DE DIMINUTION
DE LA CONSOMMATION
ÉNERGÉTIQUE NORMALISÉE



Système de chauffage à l'Édifice Marie-Guyart à Québec

Évolution de la consommation unitaire depuis l'année de référence 2012-2013



UTILISATION DU BOIS DANS LA CONSTRUCTION

Tout au cours de l'exercice, la SQI a maintenu son leadership parmi les donneurs d'ouvrage publics relativement à l'application de la Charte du bois, dévoilée en 2015, obligeant les organismes gouvernementaux à considérer le bois – matériau écologique et ressource renouvelable – dans la réalisation de leurs projets immobiliers. À la suite de l'annonce de la nouvelle Politique d'intégration du bois dans la construction, présentée en décembre 2020, la SQI a entrepris des démarches afin de se préparer à l'atteinte de nouveaux objectifs et à l'application d'un plan de mise en œuvre qui sera publié en 2021.

Les experts de la SQI procèdent, lorsque pertinent, à une analyse de la possibilité d'utiliser le bois comme élément de structure ou de parement extérieur et intérieur dans les projets de construction. Ils utilisent, à cette fin, une grille multicritère qui tient compte, notamment, des caractéristiques fonctionnelles, architecturales et financières des projets. En 2020-2021, ce sont 24 projets qui ont fait l'objet d'une analyse de pertinence.

Afin de comparer les émissions de gaz à effet de serre de divers matériaux de construction dans les projets, la SQI utilise le logiciel Gestimat, mis au point par le Centre d'expertise sur la construction commerciale en bois (Cecobois) et auquel elle a apporté une importante contribution. En 2020-2021, 12 projets se sont qualifiés et font l'objet d'une analyse avec le portail Gestimat.

Au cours de l'exercice, le volet des UDT (unités de transition), du projet de l'Hôpital Pierre-Le Gardeur incorporant le bois à des fins structurales et architecturales, a été livré.

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

STRATÉGIE QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ALUMINIUM

Approuvée par le gouvernement du Québec le 10 juin 2015, la Stratégie québécoise de développement de l'aluminium donne un élan à cette filière de calibre mondial et mise sur la mobilisation et la concertation de cette industrie afin d'exploiter le plein potentiel. La mesure 10 de la Stratégie vise à mettre en valeur des produits d'aluminium en appuyant des projets de démonstration dans les édifices gouvernementaux.

Afin de soutenir la Stratégie, la SQI s'est dotée d'un processus rigoureux de sélection des projets pouvant bénéficier de l'aide financière. Conséquemment, la SQI s'est engagée dans une démarche qui lui permettra d'optimiser ses réalisations, et ce, tout en stimulant l'innovation et la démonstration des produits d'aluminium.

En plus de répondre à des qualités esthétiques, formelles et fonctionnelles, l'utilisation de l'aluminium doit également démontrer la contribution des parties prenantes au projet, telles

que des centres de recherches publics ou privés, et également illustrer son potentiel de réutilisation dans d'autres constructions ou rénovations de bâtiments du Québec.

Des critères d'analyse des projets ont été ainsi développés pour évaluer l'admissibilité des projets et un comité interne formé d'experts architectes, ingénieurs et professionnels en estimation s'assurent du respect des critères établis par la Société.

À ce jour, ces activités ont mené à la sélection de quatre projets présentant un fort potentiel d'innovation et de démonstration de l'aluminium. Deux de ces projets ont été livrés au cours de la dernière année, soit le nouveau siège social de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail et le nouveau poste de la Sûreté du Québec à Saint-Georges.

Description de l'utilisation de l'aluminium dans les projets terminés

Stationnement étagé du nouveau siège social de la CNESST à Québec

Construction neuve située dans l'écoquartier D'Estimauville, à Québec, le nouveau siège social permettra de rassembler sous un même toit 1 800 employés, en plus d'offrir plusieurs services aux usagers. Un stationnement étagé extérieur de 7 niveaux complète l'ensemble. Pour composer les façades architecturales expressives de ce stationnement étagé, l'équipe de projet a proposé d'utiliser des produits uniques en aluminium.

L'implantation d'un stationnement étagé de 7 niveaux en plein cœur d'un écoquartier impose une signature architecturale permettant de s'intégrer harmonieusement au quartier ainsi qu'au bâtiment auquel il est associé. La composition des façades doit permettre la ventilation naturelle du stationnement et aussi générer d'importantes économies d'énergie récurrentes.

Afin d'atteindre ces objectifs, un système de lames architecturales d'aluminium, formées par estampage, et des accessoires entièrement composés d'aluminium ont été développés. Ces panneaux sont disposés selon des angles variés pour permettre la ventilation naturelle du stationnement et offrir une architecture singulière et dynamique des façades.



Siège social de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail à Québec

Nouveau poste de la Sûreté du Québec à Saint-Georges

Le poste de la Sûreté du Québec de la MRC de Beauce-Sartigan a été inauguré en 2020. L'intégration du poste dans son milieu immédiat est basée sur la notion de rapprochement du policier avec le citoyen. Dans cette optique, l'entrée principale devait constituer un signal fort afin de marquer l'accessibilité aisée du lieu.

Le traitement architectural proposé se matérialise par l'intégration à l'enveloppe de panneaux perforés/matricés en aluminium permettant de filtrer les vues et la lumière naturelle en plus d'assurer une présence lumineuse sur l'environnement urbain le soir.

Le concept architectural favorise la démonstration de l'aluminium en créant du mouvement sur la façade tout en permettant de contrôler l'éblouissement et d'atténuer les gains thermiques (système d'occultation).



Poste de la Sûreté du Québec à Saint-Georges



GOUVERNANCE

3

COMMISSION DES NORMES, DE L'ÉQUITÉ, DE LA SANTÉ
ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL À QUÉBEC

Centre intégré de dialyse Raymond-Barcelo de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

M. François Turenne



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

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

Mandat renouvelé le 13 mars
2019 (deux ans)

Président du conseil
d'administration

Membre indépendant

Président du comité de
gouvernance et d'éthique

M. Daniel Primeau



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

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

Mandat de trois ans
Nommé le 19 octobre 2018
par intérim et le 13 mars 2019

Administrateur

Président-directeur général



M^{me} Julie Boucher



Titulaire d'une maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal ainsi que d'un baccalauréat en ergothérapie de l'Université McGill, M^{me} Julie Boucher occupe des fonctions de cadre supérieure depuis une douzaine d'années au sein du réseau de la santé et des services sociaux du Québec. À titre de présidente-directrice générale adjointe au CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal, depuis plus de deux ans maintenant, elle est notamment responsable de la Direction générale adjointe, soutien, administration et performance.

M^{me} Julie Boucher est également chargée d'enseignement clinique au Département de gestion, d'évaluation et de politique de santé de l'École de santé publique de l'Université de Montréal.

Mandat de quatre ans
Nommée le 4 novembre 2020

Administratrice

Membre du comité
des ressources humaines
(désignée le 3 décembre 2020)

Membre du comité
sur le développement
durable et l'innovation
(désignée le 3 décembre 2020)

M^{me} Michèle Bourget



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

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

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

Mandat de quatre ans
Renouvellement de mandat
le 11 novembre 2019

Administratrice

Membre indépendante
Membre du comité
de vérification

M. Alain Fortin, fcpa, fca



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

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

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

Mandat de quatre ans
Renouvellement de mandat le
20 décembre 2017

Administrateur
Membre indépendant

Président du comité
de vérification
Membre du comité de
gouvernance et d'éthique

Membre du comité
des ressources humaines

M. Peter Hall



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

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

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

Mandat de quatre ans
Nommé le 20 décembre 2017

Administrateur

Membre indépendant
Membre du comité mixte
des services à la clientèle

Membre du comité sur
le développement durable
et l'innovation



M. Marc-Antoine L'Allier



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

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

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

Mandat de quatre ans
Nommé le 20 décembre 2017

Administrateur
Membre indépendant

Membre du comité mixte
des services à la clientèle

M^{me} Andrée-Lise Méthot, ing. M. Sc.



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

M^{me} Méthot est fondatrice et associée directrice de Cycle Capital Management, la plus grande plateforme d'investissements privés en fonds de technologies propres au Canada. Elle est membre du conseil d'administration d'Enerkem inc. et de Bus.com, fondatrice et présidente du conseil d'administration de l'Accélérateur Ecofuel, cofondatrice du Fonds Ecofuel, membre du conseil d'administration et du comité d'investissement de Technologies du développement durable Canada ainsi que membre du conseil d'administration de l'Institut de Cardiologie de Montréal, de l'Université Laval et du Musée

Pointe-à-Callières et membre du conseil d'administration de Agrisoma et Rhombus Energy Solutions. Elle est également membre du comité stratégique du Paris Fonds Vert, membre du comité de sélection du concours New Energy Pioneers de Bloomberg New Energy Finance, cofondatrice d'Écotech Québec et de SWITCH, l'Alliance pour une économie verte.

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

Mandat de quatre ans
Renouvellement de mandat le
20 décembre 2017

Administratrice
Membre indépendante

Vice-présidente du conseil
d'administration
Présidente du comité sur
le développement durable
et l'innovation

Membre du comité de
gouvernance et d'éthique

M^{me} Naouel Moha



Professeure au Département de génie logiciel et des technologies de l'information de l'École de technologie supérieure (ÉTS) de l'Université du Québec, M^{me} Naouel Moha possède une solide expérience dans l'enseignement supérieur et la recherche. M^{me} Moha a également été maître de conférences à l'Université de Rennes (France) au sein de l'équipe de projet de l'Institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA), au terme d'un stage postdoctoral. Elle a obtenu un doctorat en cotutelle entre l'Université de Montréal et l'Université de Lille (France), ainsi qu'un diplôme d'études approfondies de l'Université Joseph Fourier (Grenoble, France).

Ses travaux de recherche portent sur la qualité, la maintenance et l'évolution des systèmes logiciels. M^{me} Moha s'intéresse, en particulier, à la détection de bonnes et mauvaises pratiques (patrons et anti-patrons) dans les systèmes logiciels. Elle a publié de nombreux articles dans des conférences et des journaux internationaux. Au cours de sa carrière, elle a également été appelée à collaborer avec plusieurs professeurs et industriels ici et à l'international. Elle est également activement impliquée pour l'engagement des femmes en informatique.

Mandat de quatre ans
Nommée le 27 septembre 2017

Administratrice

Membre indépendante
Membre du comité
de vérification

M^{me} Diane Simard



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

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

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

Mandat de quatre ans
Nommée le 27 septembre 2017

Administratrice

Membre indépendante
Présidente du comité mixte
des services à la clientèle

Membre du comité de
gouvernance et d'éthique



M^{me} Lise Verreault



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

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

Lise Verreault siège aux conseils d'administration de l'Université Laval et de la Société Parc-Auto du Québec. Elle occupe également la fonction de présidente de la Société de gestion pour le soutien aux proches aidants ainsi que celle de présidente de la Table de consultation sur le transport rémunéré de personnes par automobile.

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

Mandat de quatre ans
Nommée le 20 décembre 2017

Administratrice
Membre indépendante

Présidente du comité
des ressources humaines
Membre du comité de
gouvernance et d'éthique

Membre du comité
de vérification



Intégration du nouveau concept d'aménagement au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement à Québec

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mandat du conseil

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

Composition du conseil

Au 31 mars 2021, le conseil d'administration était composé de 11 membres, dont le président du conseil et le président-directeur général, lesquels sont nommés par le gouvernement du Québec selon les critères prévus dans la loi constitutive de la Société ainsi qu'en fonction des profils de compétence et d'expérience approuvés par le conseil d'administration. Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, 9 membres du conseil ont le statut de membres indépendants et 1 membre est âgé de 35 ans ou moins. De plus, le conseil respecte les règles de parité entre les femmes et les hommes, étant constitué de 6 femmes et 5 hommes.

Au cours de l'exercice, le gouvernement a procédé à la nomination d'un nouveau membre du conseil d'administration représentant le secteur de la santé et des services sociaux.



Jean-François Bouchard et Jacinthe Côté,
conseillers en gestion des ressources humaines

Sommaire des activités du conseil d'administration au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2021

Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, le conseil d'administration s'est réuni de façon virtuelle à 7 reprises, tandis que les comités ont tenu au total 22 rencontres virtuelles au cours de la période visée. En sus de ses activités récurrentes, le conseil a autorisé diverses transactions immobilières, le tout conformément aux règles visant à en assurer la transparence et les orientations émanant de la Vision immobilière du gouvernement du Québec. Le conseil a régulièrement été sensibilisé aux enjeux auxquels fait face la Société, notamment ceux découlant de la croissance importante du nombre de mandats lui étant confiés. Il a été informé des différentes initiatives et mesures mises en place dans le contexte pandémique, tant à l'égard de sa clientèle que des membres de son personnel.

Un suivi des activités de la filiale de la Société Parc-Auto du Québec inc. (SPAQ) a été effectué à chacune des séances. Le conseil a notamment approuvé les états financiers et les règles de gouvernance.

Enfin, le conseil a adopté différentes politiques et directives. Il a également autorisé des modifications à certains documents normatifs.

Programme de formation continue

En raison du contexte pandémique, les formations prévues au programme de formation continue établi avec le Collège des administrateurs de sociétés, conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, ont été suspendues. Les membres ont tout de même bénéficié d'une formation sur les principes en développement durable offerte par la Société et des webinaires leur ont aussi été offerts sur les thèmes de la gouvernance, de la cybersécurité et de la gestion des ressources humaines.



Nouveaux milieux de travail

Relevé des présences¹ des membres du conseil d'administration (séances régulières et extraordinaires)

| NOMS | CONSEIL D'ADMINISTRATION (7 RÉUNIONS) | COMITÉ DE VÉRIFICATION (6 RÉUNIONS) | COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES (3 RÉUNIONS) | COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE (5 RÉUNIONS) | COMITÉ MIXTE DES SERVICES À LA CLIENTÈLE (4 RÉUNIONS) | COMITÉ SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET L'INNOVATION (4 RÉUNIONS) |
|--|--|--|--|--|--|---|
| ADMINISTRATEURS EN FONCTION AU 31 MARS 2021 | | | | | | |
| François Turenne | 7/7 | 5/6 ² | 0/3 ² | 5/5 | 0/4 ² | 3/4 ² |
| Daniel Primeau ³ | 7/7 | 6/6 | 3/3 | 5/5 | 4/4 | 4/4 |
| Diane Simard | 7/7 | | | 5/5 | 4/4 | |
| Naouel Moha | 5/7 | 5/6 | | | | |
| Michèle Bourget | 7/7 | 6/6 | | | | |
| Alain Fortin | 7/7 | 6/6 | 3/3 | 5/5 | | |
| Andrée-Lise Méthot | 7/7 | | | 4/5 | | 3/4 |
| Marc-Antoine L'Allier | 7/7 | | | | 4/4 | |
| Peter Hall | 6/7 | | | | 4/4 | 4/4 |
| Lise Verreault | 7/7 | 6/6 | 3/3 | 5/5 | | |
| Julie Boucher ⁴ | 3/3 | | 1/1 | | | 1/1 |

1. Toutes les absences ont été motivées par les membres.

2. Présence facultative à titre de membre suppléant.

3. Le président-directeur général est membre d'office de tous les comités.

4. Nommée le 4 novembre 2020 à titre de membre du conseil d'administration et désignée le 3 décembre 2020 à titre de membre du comité des ressources humaines et du comité sur le développement durable et l'innovation.

RAPPORTS DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

Mandat du comité

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

Composition du comité

Au 31 mars 2021, le comité de gouvernance et d'éthique était composé de :

Président : François Turenne

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

Sommaire des activités du comité de gouvernance et d'éthique réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2021

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu cinq rencontres au cours de l'exercice. Durant cette période, le comité a fait des recommandations au conseil d'administration à l'égard de modifications à apporter à certains règlements et politiques de la Société. Dans le cadre du processus d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses membres, le comité a approuvé des modifications aux grilles d'évaluation. Une reddition de comptes en éthique a aussi été effectuée. Conformément au règlement intérieur de la Société, le comité a recommandé la désignation d'un membre afin de pourvoir le poste d'administrateur laissé vacant et a recommandé au conseil la révision de la composition de certains comités suivant cette nomination.

Dans le cadre du suivi des activités de la filiale SPAQ, outre les recommandations formulées au conseil, le comité a été consulté à l'égard de la gouvernance de celle-ci. Enfin, après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

Rapport du comité de vérification

Mandat du comité

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

Composition du comité

Au 31 mars 2021, le comité de vérification était composé de :

Président : Alain Fortin

Membres : Michèle Bourget, Naouel Moha, Lise Verreault
et la directrice de l'audit interne

Membre suppléant : François Turenne

Sommaire des activités du comité de vérification réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2021

Le comité de vérification s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice. Dans la foulée de ses travaux, le comité a notamment recommandé l'approbation par le conseil du budget de fonctionnement et du budget d'immobilisation pour l'exercice 2020-2021, des états financiers consolidés de la Société et de ceux de sa filiale. Un suivi budgétaire est présenté régulièrement au comité afin de suivre les résultats financiers de la Société. Le comité a été informé en continu de l'évolution des travaux visant la gestion des risques d'entreprise et de ceux visant le plan de gestion de crise dans un contexte de pandémie. Il s'est aussi vu présenter la planification annuelle du maintien d'actifs.

Les membres ont été informés des mesures planifiées et de celles mises en place pour assurer la sécurité de l'information de la Société. De plus, différents dossiers en technologies de l'information ont fait l'objet de présentations auprès du comité en vue de leur autorisation.

Le comité a encadré les activités de la Direction de l'audit interne, a approuvé le plan annuel d'audit interne 2020-2021, a suivi l'état d'avancement des mandats en découlant et a effectué un suivi des différentes recommandations formulées. Il a aussi été informé du suivi des plans d'action faisant suite aux rapports du Vérificateur général du Québec, et du nouveau mandat d'audit de performance en cours portant sur la gestion de projets majeurs d'infrastructure.

Au chapitre de la reddition de comptes, le comité effectue ponctuellement le suivi du portefeuille de projets en ressources informationnelles et des activités en matière de gestion contractuelle. Enfin, après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

Rapport du comité des ressources humaines

Mandat du comité

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

Composition du comité

Au 31 mars 2021, le comité des ressources humaines était composé de :

Présidente : Lise Verreault

Membres : Julie Boucher (désignée le 3 décembre 2020) et Alain Fortin

Membre suppléant : François Turenne

Sommaire des activités du comité des ressources humaines réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2021

Le comité des ressources humaines a tenu trois rencontres au cours de l'exercice. Dans le cadre de ses travaux, le comité a été consulté sur différentes questions touchant les conditions de travail des employés. Il a revu et recommandé au conseil d'administration les modifications apportées à différents règlements et politiques de la Société. Au cours de l'exercice, le comité s'est penché sur la Politique de prévention des maladies infectieuses en période d'épidémie ou de pandémie. Également, le comité a été informé de la stratégie de recrutement mise en œuvre par la Société, de l'état des négociations dans le cadre du renouvellement des conventions collectives des employés et de la mise en place d'un comité de bienveillance. Tout au long de l'exercice financier, le comité a suivi l'évolution des indicateurs administratifs du tableau de bord relatifs aux taux de rétention et au respect des cibles d'effectifs. Après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

Rapport du comité mixte des services à la clientèle

Mandat du comité

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

Composition du comité

Au 31 mars 2021, le comité mixte des services à la clientèle était composé de neuf membres, dont six membres externes représentant les principaux ministères et organismes clients de la SQI. Les personnes ayant pris part aux activités du comité au cours de l'exercice sont les suivantes :

Membres internes

Présidente : Diane Simard

Membres : Peter Hall et Marc-Antoine L'Allier

Membre suppléant : François Turenne

Membres externes

Un représentant du :

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

Ministère de la Justice

Ministère de la Santé et des Services sociaux

Ministère de la Sécurité publique

Ministère des Transports

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Sommaire des activités du comité mixte des services à la clientèle réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2021

Le comité mixte des services à la clientèle s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice. Dans le cadre de ses activités, les membres du comité ont été informés des résultats du sondage de satisfaction réalisé auprès de la clientèle de la Société et du plan d'action en découlant. Un suivi a régulièrement été effectué relativement aux répercussions de la pandémie sur les activités de la Société. Les membres ont également bénéficié de présentations portant, entre autres, sur la gouvernance et le cheminement d'un projet majeur et le rôle de certaines vice-présidences. Finalement, le comité a été informé des travaux à l'égard de la transformation des milieux de travail ainsi que sur la révision de la tarification triennale en gestion des espaces. Après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

Rapport du comité sur le développement durable et l'innovation

Mandat du comité

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

Composition du comité

Au 31 mars 2021, le comité sur le développement durable et l'innovation était composé de :

Présidente : Andrée-Lise Méthot

Membres : Julie Boucher (désignée le 3 décembre 2020) et Peter Hall

Membre suppléant : François Turenne

Sommaire des activités du comité sur le développement durable et l'innovation réalisées au cours de l'exercice financier terminé le 31 mars 2021

Mis en place en mars 2020, le comité sur le développement durable et l'innovation s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice. Dans le cadre de ses activités, le comité a porté à l'attention du conseil d'administration la prolongation du Plan d'action 2016-2020 et l'adoption du Plan d'action de développement durable 2021-2022. Le comité a bénéficié de présentations portant, entre autres, sur la mise en place d'un processus d'innovation intégré dans les activités de la Société ainsi que sur l'intégration des principes de développement durable dans les projets. De plus, une formation visant les principes de développement durable et de lutte contre les changements climatiques a été offerte aux membres. Enfin, après chacune de ses réunions, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

Renseignements concernant la rémunération

Administrateurs

Les membres du conseil d'administration, autres que le président-directeur général de la SQI et ceux qui sont à l'emploi d'un organisme du secteur public (tel que défini à l'annexe I des *Règles concernant la rémunération et les autres conditions de travail des titulaires d'un emploi supérieur à temps plein*), reçoivent une rémunération annuelle ainsi qu'un montant forfaitaire par présence aux séances du conseil, comme déterminé par décret¹.

Audit externe

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

Rémunération versée au 31 mars 2021

| MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION | RÉMUNÉRATION FIXE VERSÉE | RÉMUNÉRATION JETONS | RÉDUCTION POUR RENTIER ² | RÉMUNÉRATION TOTALE VERSÉE |
|-------------------------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|----------------------------|
| MEMBRES RÉMUNÉRÉS | | | | |
| François Turenne | 23 687,00\$ | 16 812,00\$ | 1 109,44\$ | 39 389,56\$ |
| Alain Fortin ³ | 13 715,00\$ | 11 232,00\$ | – | 24 947,00\$ |
| Diane Simard ³ | 13 715,00\$ | 9 672,00\$ | 169,80\$ | 23 217,20\$ |
| Lise Verreault ³ | 12 780,00\$ | 9 984,00\$ | 545,76\$ | 22 218,24\$ |
| Peter Hall | 9 975,00\$ | 7 488,00\$ | – | 17 463,00\$ |
| Andrée–Lise Méthot ³ | 10 910,00\$ | 5 928,00\$ | – | 16 838,00\$ |
| Michèle Bourget | 9 975,00\$ | 6 864,00\$ | 354,02\$ | 16 484,98\$ |
| Marc–Antoine L'Allier | 9 975,00\$ | 5 928,00\$ | – | 15 903,00\$ |
| MEMBRES NON RÉMUNÉRÉS | | | | |
| Naouel Moha | | | | |
| Caroline Imbeau ⁴ | | | | |
| Julie Boucher ⁵ | | | | |
| Daniel Primeau | | | | |
| TOTAL | | | | 176 460,98\$ |

- Décret no 1164-2013 concernant la rémunération des membres du conseil d'administration de la Société québécoise des infrastructures (2013), 145 G.O. II, 5486.
- La réduction du jeton de présence pour les membres étant rentiers de la fonction publique est en vigueur jusqu'au 31 mars 2020. La rémunération du trimestre se terminant le 31 mars étant versée au cours du mois d'avril 2020, c'est ce qui explique le maintien de cette colonne dans le tableau ci-haut.
- En assurant la présidence d'un comité, le membre reçoit une somme annuelle additionnelle.
- A démissionné le 29 mai 2020.
- Nommée le 4 novembre 2020.



Stationnement Pierre-Olivier-Chauveau à Québec

Dirigeants les mieux rémunérés pour l'exercice 2020-2021¹

| SQI | RÉMUNÉRATION DE BASE | RÉMUNÉRATION VERSÉE | RÉMUNÉRATION VARIABLE | AUTRES AVANTAGES VERSÉS ² |
|--|----------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| Daniel Primeau Président-directeur général | 223 118 \$ | 222 349 \$ | 0 \$ | 39 049 \$ |
| Caroline Bourgeois Vice-présidente à la gestion de projets Est du Québec | 197 303 \$ | 196 622 \$ | 0 \$ | 24 180 \$ |
| François Bérubé Vice-président aux services à la gestion | 197 303 \$ | 196 622 \$ | 0 \$ | 22 167 \$ |
| Chantal Couturier ³ Vice-présidente aux stratégies immobilières et aux affaires corporatives | 197 303 \$ | 104 361 \$ | 0 \$ | 12 203 \$ |
| Louis-Paul Gauvin Vice-président à l'exploitation des immeubles | 195 939 \$ | 194 428 \$ | 0 \$ | 24 034 \$ |

Autres avantages ventilés

| SQI | AUTRES AVANTAGES VERSÉS | BILAN ET ACTIVITÉ PHYSIQUE | FONDS DE PENSION | ASSURANCE COLLECTIVE | ALLOCATION DE SÉJOUR | COTISATION PROFESSIONNELLE | ALLOCATION CELLULAIRE |
|--------------------|-------------------------|----------------------------|------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|-----------------------|
| Daniel Primeau | 39 049 \$ | – | 20 057 \$ | 3 027 \$ | 14 700 \$ | 1 265 \$ | – |
| Caroline Bourgeois | 24 180 \$ | – | 20 057 \$ | 2 858 \$ | – | 1 265 \$ | – |
| François Bérubé | 22 167 \$ | – | 20 057 \$ | 2 110 \$ | – | – | – |
| Chantal Couturier | 12 203 \$ | – | 10 752 \$ | 1 451 \$ | – | – | – |
| Louis-Paul Gauvin | 24 034 \$ | 150 \$ | 20 057 \$ | 2 820 \$ | – | 567 \$ | 440 \$ |

1. Dirigeants en poste au 31 mars 2021.
2. Voir les autres avantages ventilés ci-dessus.
3. Entrée en fonction le 31 août 2020.

La Société Parc-Auto du Québec

La Vision immobilière du gouvernement du Québec, dévoilée le 23 avril 2018, prévoyait la réorganisation de la Société Parc-Auto du Québec sous forme d'une filiale de la Société québécoise des infrastructures, spécialisée dans la gestion et l'exploitation des stationnements des organismes publics.

Aussi, la Vision immobilière prévoyait l'obligation de tous les organismes publics et parapublics de faire affaire exclusivement avec la nouvelle filiale de la SQI pour la gestion et l'exploitation de leurs espaces de stationnement. Concrètement, les organismes publics et parapublics demeurent propriétaires des infrastructures et sont responsables de leur entretien. Ils doivent cependant procéder par l'intermédiaire de la nouvelle filiale de la SQI pour confier tout contrat à cet effet. Les organismes parapublics peuvent confier cette responsabilité à un tiers, dans la mesure où ils démontrent que l'offre de service de la filiale de la SQI ne répond pas à leurs besoins. Afin de mettre en œuvre ces orientations, la SQI offre désormais les services de gestion et d'exploitation des stationnements par l'intermédiaire d'une nouvelle filiale à laquelle sont intégrées les activités de la SPAQ depuis le 1^{er} avril 2019.

Alors que la première année d'activité de la filiale avait été portée par l'organisation administrative et réglementaire entourant sa constitution, la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021 a été avant tout axée sur l'exploitation. À l'aube de sa deuxième année d'existence, la SPAQ était loin de se douter des conséquences de la situation pandémique actuelle sur l'exploitation des stationnements.

La perte importante de clients abonnés en raison de la pandémie dans les parcs de stationnement de la SQI ainsi que la baisse significative de l'achalandage de la clientèle journalière ont eu une incidence majeure sur les résultats de la filiale. Les 12 derniers mois ont été au ralenti dans les parcs de

stationnement de la SQI, de la Ville de Québec et de certains clients tiers, notamment ceux du secteur de l'éducation.

Toutefois, la filiale a eu à gérer une croissance importante de son parc de stationnement depuis le mois d'avril 2020. Dans le courant de l'exercice, 14 nouvelles ententes ont été confirmées, venant ajouter au portfolio 230 parcs de stationnement totalisant plus de 30 500 cases de stationnement. Pour cette même période, la SPAQ s'est départie de 7 parcs de stationnement, dont 5 qui étaient affiliés à des immeubles privés. Ainsi, en une seule année, la filiale a augmenté le nombre de parcs gérés de plus de 50 %. Au 31 mars 2020, la SPAQ avait sous sa gestion 399 parcs, totalisant un peu plus de 68 000 cases de stationnement. Au 31 mars 2021, ce sont 622 parcs totalisant 97 960 cases de stationnement.

Il est prévisible que la réduction de l'achalandage liée au télétravail, et également la virtualisation de services ou d'activités pour lesquels les déplacements ne seront plus nécessaires, seront durables même après la pandémie. Afin de s'ajuster à cette nouvelle réalité, la SPAQ entreprend des travaux pour livrer une offre de service qui sera disponible pour le retour au travail de ses clients en 2021-2022.

Les enjeux liés à la rareté de la main-d'œuvre ont été un peu atténués au cours des derniers mois dans le secteur d'activités de la SPAQ. Cependant, au tournant de la pandémie, ces enjeux seront assurément à nouveau d'actualité. Afin d'y répondre, il est primordial que la SPAQ mette en place de nouvelles solutions permettant de virtualiser des tâches, qui sont actuellement accomplies par du personnel, et d'accélérer le déploiement des solutions existantes. La virtualisation et l'automatisation permettront l'atteinte de plusieurs des objectifs stratégiques, notamment :

- > Accélérer et soutenir la prise en charge des nouveaux parcs de stationnement;
- > Réduire les coûts d'exploitation;
- > Répondre aux enjeux de la rareté de la main-d'œuvre afin de s'assurer de ne pas compromettre la livraison des services.

En somme, la virtualisation et l'automatisation des activités de la filiale seront les priorités du prochain exercice. Il s'agit d'un jalon incontournable afin d'assurer la pérennité de la SPAQ, et également sa désirabilité vis-à-vis des organismes publics pour l'impartition de la gestion de leurs stationnements.

Dirigeants¹ les mieux rémunérés pour l'exercice 2020-2021²

| SPAQ | RÉMUNÉRATION DE BASE | RÉMUNÉRATION VERSÉE | RÉMUNÉRATION VARIABLE | AUTRES AVANTAGES VERSÉS |
|---|----------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------|
| Bruno Godin Directeur général par intérim | 182 070 \$ | 183 612 \$ | – | 46 854 \$ |
| Annie Girard Directrice des finances et administration | 154 742 \$ | 161 223 \$ | – | 45 490 \$ |
| Patrick Vachon Directeur TI | 129 438 \$ | 133 280 \$ | – | 11 820 \$ |
| Audrey Marquis Secrétaire générale et directrice RH | 130 000 \$ | 120 860 \$ | – | 10 380 \$ |

Autres avantages ventilés³

| SPAQ | AUTRES AVANTAGES VERSÉS | BILAN ET ACTIVITÉ PHYSIQUE | FONDS DE PENSION | ASSURANCE COLLECTIVE | ALLOCATION DE SÉJOUR | COTISATION PROFESSIONNELLE | ALLOCATION CELLULAIRE |
|----------------|-------------------------|----------------------------|------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|-----------------------|
| Bruno Godin | 46 854 \$ | – | 41 544 \$ | 5 310 \$ | – | – | – |
| Annie Girard | 45 490 \$ | – | 41 544 \$ | 2 765 \$ | – | 1 181 \$ | – |
| Patrick Vachon | 11 820 \$ | – | 8 046 \$ | 3 774 \$ | – | – | – |
| Audrey Marquis | 10 380 \$ | – | 7 254 \$ | 1 315 \$ | – | 1 811 \$ | – |

Rémunération des administrateurs 2020-2021

| SPAQ | RÉMUNÉRATION DE BASE | JETONS DE PRÉSENCE | RÉDUCTION | RÉMUNÉRATION TOTALE VERSÉE |
|-----------------------------------|----------------------|--------------------|-----------|----------------------------|
| André Grondines Président | 8 000 \$ | 8 700 \$ | 600 \$ | 16 100 \$ |
| Lise Verreault Vice-présidente | 5 500 \$ | 9 300 \$ | 798,89 \$ | 14 001,11 \$ |
| Michèle Bourget | 4 000 \$ | 5 100 \$ | 176,87 \$ | 8 923,13 \$ |
| Daniel A. Denis | 4 000 \$ | 4 500 \$ | – | 8 500 \$ |
| René Rouleau | 4 000 \$ | 4 500 \$ | 168,48 \$ | 8 331,52 \$ |
| Marc-André L'Allier | 4 000 \$ | 3 300 \$ | – | 7 300 \$ |
| Pierre St-Michel ⁴ | 0 \$ | 0 \$ | – | 0 \$ |

1. À la fin de l'exercice 2020-2021, la SPAQ était constituée de 4 dirigeants.

2. M. Jacques Dorval, président-directeur général, a quitté la SPAQ le 30 septembre 2020. Sa rémunération de base était de 220 402 \$. Le salaire versé au cours de l'exercice a été de 158 222 \$ et l'indemnité de départ a été de 216 682 \$, conformément aux modalités de son contrat de travail.

3. La contribution de l'employeur au fonds de pension de M. Jacques Dorval a été de 41 544 \$ et de 3 323 \$ pour les assurances collectives.

4. Directeur général adjoint, Ville de Québec : tout membre qui est à l'emploi de la fonction publique (fédérale, provinciale ou municipale) n'a pas droit à une rémunération.

ÉTALONNAGE

Dans une volonté de connaître et de partager les meilleures approches de gestion dans ses domaines d'affaires, la SQI réalise ou collabore régulièrement à des études d'étalonnage et de balisage avec des organisations comparables ou disposant d'expertises spécifiques.

Comparaison des transactions de location pour les marchés de Montréal et de Québec

Trimestriellement, les transactions concernant les baux (notamment les négociations et les levées d'option) sont comparées à celles des marchés immobiliers respectifs selon une étude réalisée par une firme externe. En utilisant les bases de données qu'elle possède, la firme d'experts établit les loyers attendus, en fonction de la classe de l'immeuble et du secteur de la ville (le marché).

De plus, pour tous les baux dont le loyer annuel dépasse 500 000\$, une étude spécifique (de valeur locative) est commandée auprès d'une firme spécialisée afin de comparer le loyer attendu.

La SQI est également à l'affût des meilleures pratiques et a continuellement des échanges avec d'autres organisations.

Nouveaux milieux de travail de Transition énergétique Québec



Adaptation des bâtiments en contexte de COVID-19

La situation pandémique a demandé à la Société une adaptation rapide et fréquente dans l'application de mesures de prévention dans le cadre de l'exploitation des bâtiments. En fonction de son rôle, la SQI est devenue précurseur dans la mise en application des mesures liées à la COVID-19 en milieu de travail. L'expertise de ses ressources ainsi que la littérature scientifique en provenance d'organismes reconnus, notamment l'Institut national de santé publique au Québec, la CNESST, Santé Canada et les CDC (Centers for Disease Control and Prevention), a permis à la SQI d'établir les lignes directrices applicables dans l'exploitation des diverses vocations de ses immeubles et elle est ainsi devenue une référence dans ce domaine.

Milieu de travail axé sur les activités

Dans le but d'améliorer l'expérience employé, de favoriser le travail collaboratif et d'optimiser les espaces, la SQI a élaboré des modèles de MTA. Pour ce faire, la Société a amorcé différents partages d'information avec Services publics et Approvisionnement Canada qui ont eu lieu au cours de l'année 2021.

Différentes tables d'échanges

- > Membre de l'organisation BOMA: lors de rencontres et d'activités, la SQI assiste à l'évolution de la pratique en gestion immobilière, permet de bien comprendre les enjeux de marché et d'être en contact avec les organismes privés qui exploitent des immeubles locatifs.
- > Membre du réseau du Mouvement québécois de la qualité.
- > Rencontres de l'Institut de développement urbain du Québec: les activités de cet organisme, notamment le Sommet de Montréal, permettent à la SQI de discuter des enjeux de la location et de la stratégie immobilière de Montréal.
- > La SQI est consultée par un nombre croissant d'organisations qui souhaitent entreprendre une transformation numérique afin d'obtenir des présentations de sa démarche de transformation, ainsi que des partages d'expériences. La SQI assure une veille constante en ce qui concerne l'évolution des pratiques intégrées, telles que le BIM et le PCI, autant au niveau québécois, canadien, qu'international, afin de maintenir son leadership et de contribuer directement à l'évolution des pratiques de l'industrie, au sein de diverses tribunes. Par exemple :
 - Membre du comité de pilotage de la table multisectorielle BIM-PCI;
 - Partenaire public du Groupe BIM du Québec;
 - Membre gouvernemental de CanBIM;
 - Membre du conseil de l'industrie du chapitre canadien de BuildingSMART International;
 - Le projet canadien de Spécification LoX, piloté par BuildingSMART Canada;
 - Le groupe de réflexion sur la gestion des actifs et le cycle de vie, piloté par CanBIM;
 - L'équipe de révision de la langue française du BIM Dictionary, développé par le BIM Initiative;

- > La Société a réalisé un exercice de veille des technologies émergentes dans le cadre de la mise en place de son processus d'innovation et de sa stratégie numérique, ce qui a permis d'identifier le potentiel de nouvelles technologies pertinentes à implanter et de pouvoir les comparer avec ce qui existe déjà au sein de ses pratiques. La Société a également organisé la Consultation sur le bâtiment vert et intelligent, lui permettant ainsi de confirmer la qualité de ses acquis en cette matière ainsi que le potentiel d'amélioration.

Finalement, la Société a participé aux études comparatives suivantes, à la demande du Secrétariat du Conseil du trésor.

Délais de planification et de réalisation de projets

Au cours du dernier exercice, la SQI participée à une étude comparative réalisée par une firme externe portant sur les délais de planification et de réalisation de projets majeurs et non majeurs d'infrastructure publique au Québec. Onze représentants de ministères et organismes québécois et ontariens ont participé à cette étude. L'analyse de plus de 100 projets a, entre autres, permis de dégager huit constats globaux sur la mesure des délais ou les facteurs de délais ainsi que de constater l'occurrence et l'incidence de certains de ces facteurs de délais sur les échéanciers de projets d'infrastructure.

Portrait personnalisé des activités contractuelles

Depuis cinq ans déjà, le Secrétariat du Conseil du trésor émet un portrait personnalisé des activités contractuelles pour les organismes publics assujettis à la *Loi sur les contrats des organismes publics*. Le portrait personnalisé comprend des statistiques et des indicateurs, ainsi qu'une évaluation de la conformité et des pratiques en gestion contractuelle. Il vise à permettre aux dirigeants d'organismes de mieux connaître les données relatives à la gestion contractuelle de leur organisme, d'en suivre l'évolution au fil des années et de se comparer aux autres organismes publics. Cet exercice permet au dirigeant de se questionner et de mieux déceler des enjeux potentiels ou des risques qui pourraient être présents dans les pratiques contractuelles de son organisation ou de se conforter dans les choix de celles-ci.



Centre régional intégré de cancérologie à Lévis
© Joël Gingras, photographe

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

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

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

- > la vente d'immeubles ;
- > la gestion des baux ;
- > les contrats d'aménagement.

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

Bibliothèque et Archives nationales du Québec à Montréal



ÉTHIQUE

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

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

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

Au cours de l'exercice 2020-2021, aucune situation nécessitant une intervention à cet égard n'a été portée à la connaissance des conseillères.

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

Un code d'éthique et de conduite est applicable aux employés afin de les guider à l'égard des comportements attendus et de la conduite à adopter dans l'exercice de leurs fonctions, lequel est disponible sur le site Web de la SQI au : www.sqi.gouv.qc.ca/apropos/Pages/Codes-ethiques.aspx.

Disposant d'une ligne téléphonique et d'une boîte courriel, les conseillères à l'éthique veillent à accompagner les employés dans la résolution de leurs dilemmes éthiques ou questionnements. Des chroniques portant sur différents sujets sont diffusées au bénéfice des employés; à titre d'exemple, la confidentialité des informations ainsi que la collusion et la corruption. Lorsqu'une situation de conflit d'intérêts l'exige, des recommandations sont émises aux employés et des mesures peuvent être mises en place. Toute personne détenant de l'information permettant de croire qu'un manquement aux normes éthiques est survenu est invitée à le divulguer aux conseillères à l'éthique. Des mesures et des sanctions pourraient être prises lorsque la situation le justifie.

Au cours de la période, une semaine de sensibilisation portant sur l'intégrité s'est tenue visant à rappeler aux employés, gestionnaires et dirigeants l'importance de cette valeur fondamentale et du maintien d'une culture éthique au sein de l'organisation.

Gestion et contrôle de l'effectif

Conformément à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* (LGCE), un organisme public doit faire état de l'application des dispositions prévues concernant le dénombrement de ses effectifs dans son rapport annuel. Cet état doit présenter le niveau de l'effectif et sa répartition par catégories d'emploi entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021.



Répartition de l'effectif pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021

| CATÉGORIES | HEURES TRAVAILLÉES | HEURES SUPPLÉMENTAIRES | TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES | NOMBRE D'EMPLOYÉS AU 31 MARS 2021 |
|---|--------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Personnel d'encadrement | 144 756 | – | 144 756 | 85 |
| Personnel professionnel | 942 481 | 13 617 | 956 098 | 591 |
| Personnel de bureau, technicien et assimilé | 729 991 | 6 997 | 736 988 | 421 |
| Ouvriers, personnel d'entretien et de service | 203 304 | 3 555 | 206 859 | 100 |
| Étudiants et stagiaires | 14 540 | 10 | 14 550 | 11 |
| TOTAL | 2 035 072 | 24 179 | 2 059 251 | 1 208 |
| Cible au 31 mars 2021 | | | 2 152 027 | |
| ÉCART | | | 92 776 | |

Contrats de services

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

Contrats de services comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021

| CONTRATS DE SERVICES | NOMBRE | VALEUR (\$) |
|--|------------|--------------------|
| Contrats de services conclus avec une personne physique ¹ | 21 | 1 420 791 |
| Contrats de services conclus avec un contractant autre qu'une personne physique ² | 697 | 302 090 739 |
| TOTAL DES CONTRATS DE SERVICES | 718 | 303 511 530 |

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

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

Accès aux documents et protection des renseignements personnels

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

Conformément au paragraphe 4 de l'article 2 du règlement nommé ci-contre, les tableaux ci-dessous présentent un bilan des demandes d'accès à des documents ou à des renseignements personnels, où 60 demandes ont été reçues au cours de l'exercice. De ce nombre, 52 ont été traitées et 3 ont fait l'objet d'un désistement. Précisons que le nombre total de demandes reçues peut différer du nombre total de demandes traitées en raison du fait qu'une demande peut chevaucher deux exercices financiers.

| | |
|--|-----------|
| NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES | 60 |
|--|-----------|

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais

| DÉLAI DE TRAITEMENT | DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS | DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS | RECTIFICATIONS |
|-----------------------------------|---|--|----------------|
| 0 à 20 jours | 33 | 2 | 0 |
| 21 à 30 jours | 15 | 2 | 0 |
| 31 jours et plus (le cas échéant) | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL | 48 | 4 | 0 |

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et de la décision rendue

| DÉCISION RENDUE | DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS | DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS | RECTIFICATIONS | DISPOSITIONS DE LA LOI INVOQUÉES ↓ |
|---|---|--|----------------|--|
| Acceptée (entièrement) | 9 | 2 | 0 | |
| Partiellement acceptée | 23 | 1 | 0 | 1, 9, 14, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 28.1, 29, 33, 37, 39, 47(3), 47(4), 48, 49, 53, 54, 55, 56 et 57 |
| Refusée (entièrement) | 9 | 0 | 0 | 1, 9 al. 2, 14, 21, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 31, 37, 39, 47(3), 47(4), 48, 53 et 57 9 <i>Charte des droits et libertés de la personne</i> 58.1 <i>Loi sur les contrats des organismes publics</i> |
| Autres | 10 | 1 | 0 | Aucun document (art. 1, 9, 47[3], 83, 84 et 58.1 <i>Loi sur les contrats des organismes publics</i>): 7 Redirigée (art. 47[4] et 48): 1 Dossier fermé: 0 Désistements: 3 |
| NOMBRE TOTAL DE DEMANDES D'ACCÈS AYANT FAIT L'OBJET DE MESURES D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE | | | | 0 |
| NOMBRE D'AVIS DE RÉVISION REÇUS DE LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION | | | | 5 |

Divulcation d'actes répréhensibles

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

Dans le cadre de ses activités de sensibilisation des employés, la SQI a diffusé une chronique soulignant le troisième anniversaire de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*. La SQI a de plus souligné le mois de la prévention de la fraude, en mars 2021, en rappelant ainsi à ses employés et dirigeants les bonnes pratiques et les comportements à adopter en la matière.

AUTRES EXIGENCES

Plan d'action à l'égard des personnes handicapées

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

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

Dans les projets de rénovation majeure et de nouvelle construction, la SQI applique plusieurs exigences inspirées des principes d'accessibilité universelle, qui vont au-delà des normes du Code de construction du Québec. Par souci d'harmonisation, ces exigences sont inscrites au Guide d'application des mesures d'accessibilité dans les bâtiments existants. Pour l'exercice 2020-2021, aucun projet d'amélioration en accessibilité n'a été livré.

Par ailleurs, afin d'assurer une prise en charge optimale des appels de service touchant l'accessibilité de son parc immobilier, une catégorie «Accès pour personnes à mobilité réduite» est intégrée au centre d'appels. Pour l'exercice 2020-2021, 64 appels de service liés à cette catégorie ont été reçus, 63 ont été traités et 1 appel de service est en cours de traitement.

Enfin, le Bureau des plaintes n'a enregistré aucune plainte concernant l'accessibilité aux bâtiments de la SQI.



Égalité en emploi

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

Embauche des membres de groupes cibles en 2020-2021

| STATUT D'EMPLOI | NOMBRE TOTAL DE PERSONNES EMBAUCHÉES 2020-2021 | NOMBRE DE MEMBRES D'UNE COMMUNAUTÉ CULTURELLE EMBAUCHÉS | NOMBRE D'ANGLOPHONES EMBAUCHÉS | NOMBRE D'AUTOCHTONES EMBAUCHÉS | NOMBRE DE PERSONNES HANDICAPÉES EMBAUCHÉES | NOMBRE DE PERSONNES EMBAUCHÉES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE | TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE PAR STATUT D'EMPLOI |
|-----------------|--|---|--------------------------------|--------------------------------|--|---|--|
| Permanent | 224 | 45 | 1 | 0 | 0 | 46 | 21 % |
| Occasionnel | 45 | 7 | 0 | 0 | 0 | 7 | 16 % |
| Étudiant | 9 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 11 % |
| Stagiaire | 23 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 9 % |
| TOTAL | 301 | 55 | 1 | 0 | 0 | 56 | 19 % |



Édifice Honoré-Mercier à Québec

Embauche des femmes en 2020-2021

| STATUT D'EMPLOI | NOMBRES DE FEMMES EMBAUCHÉES | TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES |
|-----------------|------------------------------|----------------------------|
| Permanent | 124 | 55 % |
| Occasionnel | 32 | 71 % |
| Étudiant | 5 | 56 % |
| Stagiaire | 8 | 35 % |
| TOTAL | 169 | 56 % |

Emploi et qualité de la langue française

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

Afin de promouvoir le bon usage du français dans le cadre de ses activités administratives, la Direction des communications a poursuivi la diffusion dans l'intranet des capsules linguistiques «La langue dans ma poche». Ces capsules, au nombre de trois en 2020-2021, ont porté sur divers aspects de la langue française parlée et écrite, notamment sur certaines règles grammaticales et syntaxiques afin d'améliorer les pratiques de rédaction et de communication.

Par ailleurs, au cours du dernier exercice, 266 interventions ont été comptabilisées par la Direction des communications pour l'accompagnement à la rédaction, pour l'optimisation et pour la révision de communications destinées aux clientèles occupantes et liées non seulement à l'exploitation des immeubles, mais également à la gestion de projets et aux relations médias. En outre, l'utilisation massive de la plateforme collaborative Teams en contexte de télétravail a fait en sorte que le nombre d'interventions sporadiques en matière de langue a augmenté de façon considérable. La linguiste de la SQI estime à plusieurs centaines le nombre de ce type d'intervention survenu dans le présent exercice lors d'échanges informels.

Plus encore, la SQI a fait l'objet, au cours de l'exercice 2020-2021, avec l'accompagnement de l'Office québécois de la langue française, d'une mise à jour de sa situation linguistique, le processus ayant mené au renouvellement de son certificat de conformité : le tout à l'entière satisfaction de l'Office.

Intégration des œuvres d'art

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

Au cours de l'exercice 2020-2021, deux nouvelles œuvres dans des immeubles en propriété s'ajoutent au parc de la SQI : une au 600, rue Fullum, à Montréal, et une au poste de la SQ de la MRC de Beauce-Sartigan.

Aussi, à titre de gestionnaire de projets, la SQI a participé à trois projets intégrant des œuvres d'art dans de nouveaux édifices réalisés pour le réseau de la santé et des services sociaux et la Société des traversiers du Québec :

1. Gare fluviale de Saint-Ignace-de-Loyola
2. Pavillon de soins en santé mentale à Saint-Jérôme
3. NCH – Phase 1 – Centre intégré de cancérologie

Aucune acquisition ou aliénation d'immeuble n'a impliqué d'œuvre d'art. Il est à noter qu'entre la période 2019-2020 et 2020-2021, certaines modifications sur le décompte des œuvres d'art ont été apportées, notamment le retrait d'œuvres d'art en location.

Ressources informationnelles

Conformément aux dispositions de la *Loi renforçant la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, la Société a mis à jour, au cours de la dernière année, son Plan directeur en technologies de l'information 2018-2023. Pour les années 2020-2023, un volet « Sécurité de l'information » a été ajouté au Plan directeur et présente les programmes (3) et les initiatives (10) qui seront mis de l'avant afin de poursuivre l'amélioration de la position de la Société en sécurité de l'information. Il est axé sur le rehaussement du volet cybersécurité de la sécurité de l'information de la Société et inclut également les travaux liés aux quinze mesures minimales en sécurité de l'information prescrites par le Centre gouvernemental de cyberdéfense du gouvernement du Québec.

À la suite de la mise à jour du plan, l'analyse des priorités organisationnelles a été effectuée en fonction de leurs répercussions sur l'environnement technologique (volet applicatif et volet sécurité de l'information) de la Société. Dans cette optique, elle a réalisé des projets et des initiatives qui ont visé le remplacement d'applicatifs désuets ou l'implantation de solutions technologiques favorisant, notamment, la mobilité et l'amélioration de ses processus. Par ailleurs, la Société a poursuivi l'optimisation de ses infrastructures technologiques en planifiant des initiatives ciblées liées aux objectifs du Plan directeur 2018-2023 et aux cibles du Plan stratégique 2018-2023.

Le Comité de gouvernance en sécurité de l'information, dont le rôle consiste notamment à examiner et à formuler des recommandations concernant les orientations, le cadre normatif ainsi que la proposition de mesures à mettre en place, a tenu des rencontres à quatre reprises au cours de la dernière année. Ces rencontres ont notamment permis de

suivre l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action, d'informer les membres des enjeux de sécurité, des risques à portée gouvernementale ainsi que des incidents de sécurité rencontrés.

Le Programme de consolidation des centres de traitement informatique, lancé en 2019 par Infrastructures technologiques Québec, est un chantier d'envergure qui s'échelonne sur trois ans. La Société a ainsi poursuivi les actions qui conduiront à la migration de ses applications corporatives vers l'infonuagique. Également, une partie du budget de la Direction générale des technologies de l'information a été consacrée à la réalisation d'activités de continuité de fonctionnement, d'entretien et d'amélioration des systèmes existants ainsi qu'à l'évolution de ses infrastructures technologiques, et ce, dans un objectif d'optimiser les investissements en ressources informationnelles.

Le contexte lié à la pandémie de COVID-19 a amené la Société à poursuivre le déploiement d'outils de mobilité à grande échelle afin de permettre le télétravail. Ces outils ont été mis en place en ayant comme souci la sécurité de l'information.

Enfin, dans le but de poursuivre la croissance de sa maturité, la Direction générale des technologies de l'information a aussi mis de l'avant des actions visant l'amélioration de l'expérience client, l'accroissement de son efficacité opérationnelle, le développement des talents et la poursuite du renforcement de la sécurité de l'information. Il est intéressant de noter que de ces actions ont notamment découlé la mise en place d'un service opérationnel de cyberdéfense ainsi que la poursuite de la transformation de sa démarche de conception de services numériques par des investissements visant à mettre en place une approche DevSecOps¹.

1. DevOps est l'union des personnes, des processus et des technologies dans une équipe autonome destinée à fournir continuellement de la valeur aux clients par le déploiement fréquent d'améliorations aux produits et services fournis. Le DevSecOps est la prise en compte de l'aspect « sécurité » à l'intérieur des activités de développement DevOps des applications. Par la mise en place de cette approche, la Société désire : 1) améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'organisation; 2) livrer de manière plus rapide de la valeur aux clients; 3) assurer la qualité des livraisons; 4) accroître la sécurité des applications et des infrastructures qui les supportent.

Débours planifiés et réels en ressources informationnelles pour la période 2020-2021 (en milliers de \$)

| | DÉBOURS PLANIFIÉS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES | DÉPENSES RÉELLES EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES | ÉCART |
|---|---|--|-----------------|
| Projets en développement ¹ | 3 500,0 | 2 631,9 | 868,1 |
| Autres activités (continuité et encadrement) ² | 20 659,7 | 22 886,5 | -2 226,8 |
| TOTAL | 24 159,7 | 25 518,4 | -1 358,7 |

Nombre de projets en ressources informationnelles pour la période 2020-2021

| | NOMBRE DE PROJETS |
|-----------------------------------|-------------------|
| En cours au début de l'exercice | 4 |
| Démarrés au cours de l'exercice | 2 |
| En cours à la fin de l'exercice | 2 |
| Terminés au cours de l'exercice | 4 |
| Annulés au cours de l'exercice | 0 |
| En suspens à la fin de l'exercice | 0 |

1. L'écart est principalement attribuable à des économies dans la réalisation des projets.
2. L'écart découle de l'augmentation des travaux spécialisés attribués à des ressources externes, notamment à l'égard du Programme de consolidation des centres de traitement informatique. Il est aussi attribuable à l'accroissement des besoins en équipements informatiques pour permettre le travail à distance en période de pandémie.

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

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

Conformément aux instructions gouvernementales, le PADD 16-20 a été prolongé, avec l'abolition de trois cibles, jusqu'au 31 décembre 2020, puis jusqu'au 31 mars 2021 pour assurer son achèvement et devenant ainsi le PADD 16-20 prolongé jusqu'en 2021. La cible 1.2, portant sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les espaces en location, a été abolie en raison de l'impossibilité légale et technique de la mettre en œuvre. La cible 3.2, quant à elle, portant sur les certifications LEED-CI en propriété, a été abolie, car aucun projet ne s'était qualifié entre 2016 et 2020. Enfin, la cible 3.5, portant sur la certification BOMA BEST des nouveaux édifices, a été abolie en raison de la nouvelle orientation BOMA BEST de la SQI. Conformément aux instructions gouvernementales, ces cibles sont considérées comme non atteintes.

Le PADD 16-20 prolongé s'est donc terminé le 31 mars 2021. À cette date, 13 cibles ont été atteintes et 4 cibles sont non atteintes. Le résultat pour chaque cible peut être consulté en annexe du Rapport annuel.

Bien qu'au terme du cycle de cinq ans, l'ensemble des cibles n'ait pas été atteint, les mesures mises en place et les résultats concrets qui en découlent témoignent de la volonté exemplaire de la SQI de mener l'ensemble de ses activités en conformité avec les seize principes de développement durable énoncés dans la *Loi sur le développement durable* et auxquels réfère la

Stratégie gouvernementale sur le développement durable.

Depuis 2016, la SQI a fait montre de son leadership dans la transition énergétique et la lutte contre les changements climatiques en réduisant fortement ses émissions de gaz à effet de serre et sa consommation énergétique, en poursuivant l'installation d'infrastructures de recharge pour véhicule électrique et en développant une méthodologie d'évaluation du risque climatique pour son parc immobilier. Elle a également poursuivi son engagement envers la construction durable en atteignant ses cibles de certification LEED et en contribuant aux objectifs de la Charte du bois. Enfin, elle a adopté un Guide du bureau vert et intelligent et produit un guide des événements écoresponsables afin d'améliorer ses pratiques internes.

Au cours de l'exercice, le Plan d'action de développement durable 2021-2022 (PADD 21-22) a été adopté. Sa mise en œuvre s'est amorcée à partir du 1^{er} avril 2021. Ce plan a été préparé conformément à la *Loi sur le développement durable*, sanctionnée en avril 2006, et aux directives du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

Le PADD 21-22 est une planification de transition vers la prochaine Stratégie gouvernementale de développement durable. Pour cette période, la SQI a retenu six actions et neuf cibles. Quatre actions s'inscrivent dans la continuité du PADD 16-20 prolongé. Ces actions concernent l'efficacité énergétique et les émissions de gaz à effet de serre, les certifications BOMA BEST et LEED, l'évaluation du risque climatique et les infrastructures de recharge pour véhicules électriques. Les deux autres actions visent à contribuer aux chantiers prioritaires du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, soit la gestion des matières résiduelles et la mobilité durable.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE

4

CLOS LE 31 MARS 2021

SALLE DE MÉCANIQUE AU NOUVEAU
COMPLEXE HOSPITALIER DE QUÉBEC

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers consolidés de la Société québécoise des infrastructures, ci-après SQI, ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers consolidés.

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

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

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

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

Le président-directeur
général,



Daniel Primeau, architecte

Le vice-président aux
services à la gestion,



François Bérubé, ASC

Québec, le 17 juin 2021

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT



**Au ministre
des Finances**

Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés de la Société québécoise des infrastructures et de sa filiale (le « groupe »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2021, et l'état consolidé des résultats et de l'excédent cumulé, l'état consolidé de la variation de la dette nette et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires et l'annexe, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe au 31 mars 2021, ainsi que des résultats consolidés de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation consolidés, de la variation de sa dette nette consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

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

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

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

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

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

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

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

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

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

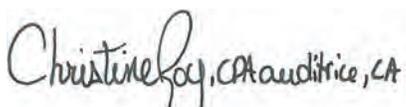
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes et l'annexe, et apprécie si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image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

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Christine Roy, CPA auditrice, CA
Sous-vérificatrice générale

Québec, le 17 juin 2021

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

| | 2021 BUDGET | 2021 RÉEL | 2020 RÉEL |
|---|------------------|------------------|--------------|
| REVENUS | | | |
| Location d'espaces | | | |
| Ministères et organismes | 786 316 | 784 472 | 782 592 |
| Réseau de la santé et des services sociaux | 102 201 | 101 083 | 102 978 |
| Autres clients | 14 384 | 13 054 | 13 011 |
| Stationnements (note 24) | 53 588 | 30 461 | 41 677 |
| Aménagements et autres services offerts aux clients (note 23) | 110 521 | 184 002 | 142 445 |
| Gain sur dispositions d'immeubles | - | 475 | 10 376 |
| Revenus d'intérêts | 13 456 | 12 416 | 13 624 |
| Autres | 8 810 | 7 417 | 7 505 |
| | 1 089 276 | 1 133 380 | 1 114 208 |
| CHARGES | | | |
| Loyers et taxes d'affaires sur locations | 321 013 | 324 137 | 323 476 |
| Frais d'exploitation des immeubles (annexe 1) | 230 232 | 201 658 | 192 851 |
| Frais d'exploitation des stationnements (annexe 1) | 20 389 | 20 108 | 20 175 |
| Aménagements et autres services offerts aux clients | 109 862 | 183 079 | 141 869 |
| Frais financiers (annexe 1) | 138 516 | 136 430 | 139 126 |
| Impôts fonciers et taxes d'affaires sur propriétés | 99 545 | 93 274 | 97 435 |
| Amortissement (annexe 1) | 132 079 | 128 594 | 125 849 |
| Frais généraux et administratifs (annexe 1) | 24 932 | 23 850 | 18 792 |
| Perte sur dispositions et réductions de valeur d'immeubles | - | - | 8 719 |
| | 1 076 568 | 1 111 130 | 1 068 292 |
| Excédent annuel | 12 708 | 22 250 | 45 916 |
| Excédent cumulé au début de l'exercice | | 527 827 | 481 911 |
| Excédent cumulé à la fin de l'exercice | | 550 077 | 527 827 |

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

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

| | 2021 BUDGET | 2021 RÉEL | 2020 RÉEL |
|--|----------------|--------------------|--------------|
| Excédent annuel | 12 708 | 22 250 | 45 916 |
| Acquisition d'immeubles | (330 765) | (147 699) | (225 493) |
| Amortissement des immeubles | 153 660 | 150 830 | 146 109 |
| Incidence des dispositions d'immeubles | | 214 | 38 774 |
| Incidence des dépréciations d'immeubles | | - | 6 694 |
| | (177 105) | 3 345 | (33 916) |
| Acquisition des autres immobilisations corporelles | (13 285) | (13 227) | (8 628) |
| Amortissement des autres immobilisations corporelles | 10 081 | 9 547 | 9 255 |
| Ajustements liés à la création de SPAQ | | - | (85) |
| Incidence des dispositions des autres immobilisations corporelles | | 43 | 69 |
| Incidence des dépréciations des autres immobilisations corporelles | | - | 1 037 |
| | (3 204) | (3 637) | 1 648 |
| Augmentation des travaux en cours | | (299 132) | (193 262) |
| Incidence des dispositions des travaux en cours | | 170 716 | 138 032 |
| | | (128 416) | (55 230) |
| Variation des stocks | | 77 | (750) |
| Acquisition de charges payées d'avance | | (97 293) | (99 835) |
| Utilisation de charges payées d'avance | | 96 942 | 99 499 |
| | | (274) | (1 086) |
| Augmentation de la dette nette | (167 601) | (106 732) | (42 668) |
| Dettes nette au début de l'exercice | | (3 460 789) | (3 418 121) |
| Dettes nette à la fin de l'exercice | | (3 567 521) | (3 460 789) |

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

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

AU 31 MARS 2021
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

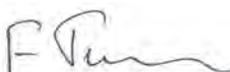
| | 2021 | 2020 |
|---|--------------------|--------------------|
| ACTIFS FINANCIERS | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 45 904 | 4 352 |
| Immeubles destinés à la vente (note 3) | 213 | 213 |
| Créances | | |
| Liées aux aménagements (note 4) | 410 280 | 375 826 |
| Liées aux projets établissement (note 5) | 268 434 | 144 737 |
| Autres créances (note 6) | 155 840 | 113 418 |
| | 880 671 | 638 546 |
| PASSIFS | | |
| Emprunts temporaires (note 7) | 413 722 | 291 630 |
| Charges à payer et frais courus (note 8) | 377 749 | 283 062 |
| Revenus reportés (note 9) | 207 679 | 194 724 |
| Dettes à long terme (note 10) | 3 243 869 | 3 116 538 |
| Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 11) | 205 173 | 213 381 |
| | 4 448 192 | 4 099 335 |
| Dette nette | (3 567 521) | (3 460 789) |
| ACTIFS NON FINANCIERS | | |
| Immeubles (note 12) | 3 874 039 | 3 877 384 |
| Autres immobilisations corporelles (note 13) | 54 350 | 50 713 |
| Travaux en cours (note 14) | 272 603 | 144 187 |
| Stocks | 1 895 | 1 972 |
| Charges payées d'avance | 4 712 | 4 361 |
| | 4 207 599 | 4 078 617 |
| Capital-actions (note 15) | 90 001 | 90 001 |
| Excédent cumulé | 550 077 | 527 827 |

Obligations contractuelles et droits contractuels (note 21)

Éventualités (note 22)

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

Pour le conseil d'administration,



François Turenne
Président du conseil d'administration



Alain Fortin, FCPA, FCA
Président du comité de vérification

ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

| | 2021 | 2020 |
|--|------------------|-----------|
| ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT | | |
| Excédent annuel | 22 250 | 45 916 |
| Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie : | | |
| Ajustement des dettes au taux effectif | 1 312 | 1 279 |
| Gain sur dispositions d'immeubles | (475) | (10 376) |
| Dépréciations d'immeubles | - | 7 682 |
| Dépréciations d'autres immobilisations corporelles | - | 1 037 |
| Amortissement des immeubles | 150 830 | 146 109 |
| Amortissement des autres immobilisations corporelles | 9 547 | 9 255 |
| Virement des revenus reportés | (12 481) | (24 015) |
| | 170 983 | 176 887 |
| Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 17) | (219 036) | (66 110) |
| Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement | (48 053) | 110 777 |
| ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS | | |
| Acquisition d'immeubles | (148 359) | (151 029) |
| Acquisition des autres immobilisations corporelles | (10 438) | (8 392) |
| Produit de disposition des immeubles et autres immobilisations corporelles | 732 | 37 751 |
| Produit de disposition des immeubles destinés à la vente | - | 18 000 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations | (158 065) | (103 670) |
| ACTIVITÉS DE FINANCEMENT | | |
| Variation des emprunts temporaires | 122 092 | (131 489) |
| Remboursement des dettes relatives aux contrats de location-acquisition | (441) | (660) |
| Dettes à long terme effectuées | 203 440 | 215 868 |
| Dettes à long terme remboursées | (77 421) | (78 243) |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | 247 670 | 5 476 |
| Augmentation de la trésorerie et équivalents de trésorerie | 41 552 | 12 583 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice | 4 352 | (8 231) |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice | 45 904 | 4 352 |

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021

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

1. Constitution et objet

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

Elle a également pour mission jusqu'au 31 mars 2021, de posséder, et d'en faire la location, moyennant considération, des biens immeubles utilisés ou qui doivent être utilisés par un établissement public du réseau de la santé et des services sociaux visé à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (RLRQ, chapitre S-4.2) ou à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux pour les autochtones cris* (RLRQ, chapitre S-5) ou toute autre personne, société ou association désignées à cette fin par le ministre de la Santé et des Services sociaux ou par le gouvernement.

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

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

2. Principales méthodes comptables

Référentiel comptable

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

Utilisation d'estimations

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

État des gains et pertes de réévaluation

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Filiale

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

Partenariat

La SQI est partenaire dans une société en nom collectif, la Société Bon Pasteur s.e.n.c. Les activités principales de cette société touchent l'exploitation et la gestion de deux édifices destinés à la location de locaux commerciaux et résidentiels. La participation dans Société Bon Pasteur s.e.n.c., un partenariat autre que commercial, est comptabilisée selon la méthode de consolidation proportionnelle. Selon cette méthode, les états financiers consolidés regroupent la quote-part de chacun des éléments de l'actif, du passif, des revenus et des charges du placement relatif à la Société Bon Pasteur s.e.n.c.

REVENUS

Location d'espaces

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

Stationnements

Les revenus de la gestion de stationnement sont constatés lorsque les services sont rendus.

Aménagements et autres services offerts aux clients

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

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

Paiements de transfert

Les paiements de transfert se composent de contributions reçues de gouvernements pour l'acquisition d'immeubles ou pour couvrir les charges d'exploitation immobilière, ainsi que de transferts d'immeubles par des gouvernements lorsque la contrepartie est symbolique ou nulle. Les paiements de transfert non assortis de stipulations sont comptabilisés dans les revenus au poste « Autres » à l'état consolidé des résultats lorsque le transfert est autorisé et que la SQI a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant. Les paiements de transfert assortis de stipulations créant une obligation qui répond à la définition d'un passif pour la SQI sont comptabilisés à titre de « Revenus reportés » à l'état consolidé de la situation financière lorsque le transfert est autorisé et que la SQI a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant. Les revenus reportés sont imputés dans les revenus au poste « Autres » à mesure que les conditions relatives aux passifs sont remplies. Les paiements de transfert attribuables aux terrains sont comptabilisés aux revenus dans l'année d'acquisition.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

INSTRUMENTS FINANCIERS

Catégorie et évaluation

La trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que les créances à l'exception du montant à recevoir de 2,9 millions de dollars du ministère de la Santé et des Services sociaux présenté à la note 6 et des taxes à la consommation sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

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

Entente de partenariat public-privé

Cette entente de partenariat public-privé se veut un contrat à long terme par lequel la SQI s'associe avec un partenaire privé, avec financement de la part de ce dernier, à la conception, à la construction et à l'exploitation du bien. Le bâtiment et la dette correspondante s'y rattachant sont comptabilisés à l'état consolidé de la situation financière lorsque les risques et les avantages associés à la propriété du bien relatif à cette entente sont transférés à la SQI et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux. Le coût du bâtiment découlant de cette entente correspond au moindre de la valeur actualisée des flux de trésorerie liés à cet actif et de sa juste valeur.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Immeubles destinés à la vente

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

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

PASSIFS

Avantages sociaux futurs

Régimes de retraite SQI

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

Régimes de retraite de la filiale (SPAQ)

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

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

Les obligations relatives au régime de retraite à prestations déterminées sont évaluées selon la méthode actuarielle selon les hypothèses les plus probables déterminées par la SPAQ. Les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active (DMERCA) des salariés participants ou leur durée de vie moyenne estimative restante. Le coût des services passés découlant d'une modification de régime est passée immédiatement en charge. En contrepartie, des gains et ou pertes actuarielles non amortis peuvent devoir être constatés.

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

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

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

Provision pour congés de maladie

Les obligations découlant des congés de maladie dus aux employés sont comptabilisées à titre de passif. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés. La SQI estime que les valeurs comptables des congés de maladies se rapprochent des valeurs actualisées puisque ces congés sont majoritairement pris ou payés dans l'exercice suivant en fonction des conventions collectives. Le solde de cette provision est inclus au poste « Charges à payer et frais courus » de l'état consolidé de la situation financière.

Provision pour vacances

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

ACTIFS NON FINANCIERS

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

Immeubles

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

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

L'amortissement des bâtiments est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire de manière à amortir complètement le coût des bâtiments sur des périodes variant de 5 à 75 ans. Les maintiens d'actifs effectués sur les immeubles et sur les immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition sont comptabilisés au coût et sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur des périodes variant de 5 à 50 ans.

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

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

Les coûts d'amélioration et d'aménagement qui se rapportent aux terrains et les coûts ajoutés aux bâtiments détenus par baux emphytéotiques sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire pour une période

équivalant au moindre de leur durée de vie ou de la durée du bail emphytéotique.

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

Autres immobilisations corporelles

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

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

Dépréciations des immeubles et autres immobilisations corporelles

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

Travaux en cours

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

Opérations interentités

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

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à la valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés.

Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant de la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

3. Immeubles destinés à la vente

| | 2021 | 2020 |
|----------|------|------|
| Terrains | 213 | 213 |

4. Créances liées aux aménagements

Effets à recevoir des ministères et organismes, remboursables par mensualités comprenant le capital et les intérêts, portant intérêt aux taux de 0 % à 4,70 % (2020 : 0 % à 4,70 %), échéant entre 2022 et 2036.

Le montant des encaissements en capital se détaille comme suit :

| EXERCICE | |
|------------------|---------|
| 2022 | 50 164 |
| 2023 | 47 858 |
| 2024 | 44 968 |
| 2025 | 40 270 |
| 2026 | 34 606 |
| 2027 et suivants | 192 414 |
| | 410 280 |

5. Créances liées aux projets établissement

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

6. Autres créances

| | 2021 | 2020 |
|-------------------------|---------|---------|
| Clients | 82 746 | 88 981 |
| Autres* | 20 763 | 8 511 |
| Taxes à la consommation | 52 331 | 15 926 |
| | 155 840 | 113 418 |

* De ce montant à recevoir, un montant de 2,9 millions de dollars (2020 : 3,2 millions de dollars) est à recevoir à titre de loyer du ministère de la Santé et des Services sociaux pour et au nom des établissements, sans intérêt, selon un calendrier de versements prédéterminés échéant en 2033.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

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

| EXERCICE | |
|------------------|---------|
| 2022 | 128 379 |
| 2023 | 2 287 |
| 2024 | 2 325 |
| 2025 | 2 045 |
| 2026 | 2 079 |
| 2027 et suivants | 18 725 |
| | 155 840 |

7. Emprunts temporaires

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, la SQI à instituer un régime d'emprunts valide jusqu'au 30 juin 2021, lui permettant d'effectuer de nouveaux emprunts à court terme ou par marge de crédit, auprès d'institutions financières ou du ministre des Finances, à court terme par l'émission de titres d'emprunts sur le marché canadien auprès de courtiers en valeurs mobilières, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, jusqu'à concurrence d'un montant total de 1 560,0 millions de dollars (2020 : 1 560,0 millions de dollars). Au 31 mars, la portion utilisée du régime d'emprunts s'élève à 835,5 millions de dollars (2020 : 509,0 millions de dollars).

Les emprunts temporaires de la SQI portent intérêt au taux moyen de 0,23 % (2020 : 1,53 %) et ont des échéances s'échelonnant du 1er avril 2021 au 23 avril 2021.

La SQI dispose d'une marge de crédit de 300,0 millions de dollars (2020 : 400,0 millions de dollars), laquelle est incluse dans les limites prévues au régime d'emprunts mentionné précédemment. Cette marge de crédit porte intérêt au taux préférentiel et est renouvelable annuellement. Le crédit doit servir au financement des besoins généraux de la SQI. Au 31 mars, le taux préférentiel est de 2,45 % (2020 : 2,45 %). Le solde de la marge de 300,0 millions de dollars au 31 mars est nul (2020 : nul).

8. Charges à payer et frais courus

| | 2021 | 2020 |
|---|---------|---------|
| Fournisseurs | 274 955 | 185 813 |
| Intérêts courus sur emprunts | 38 808 | 39 262 |
| Taxes à la consommation | 21 307 | 21 497 |
| Salaires et provision pour vacances (note 16) | 24 017 | 18 309 |
| Déductions à la source et obligations relatives aux congés de maladie (note 16) | 10 574 | 9 617 |
| Apport à payer | 7 839 | 8 285 |
| Passif au titre des sites contaminés (note 22) | 249 | 279 |
| | 377 749 | 283 062 |

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

9. Revenus reportés

| | 2020 | Encaissements de l'exercice | Virements aux revenus | 2021 |
|--|---------|-----------------------------|-----------------------|----------------|
| Contributions | 100 849 | 12 591 | (3 599) | 109 841 |
| Apports reportés relatifs aux plus-values-Réseau de la santé et des services sociaux | 41 233 | – | (3 501) | 37 732 |
| Aménagements et autres services offerts aux clients | 38 555 | 11 006 | (4 340) | 45 221 |
| Loyers | 11 694 | 1 437 | (1 041) | 12 090 |
| Honoraires | 2 393 | 402 | – | 2 795 |
| | 194 724 | 25 436 | (12 481) | 207 679 |

| | 2019 | Encaissements de l'exercice | Virements aux revenus | 2020 |
|--|---------|-----------------------------|-----------------------|---------|
| Contributions | 111 232 | 5 135 | (15 518) | 100 849 |
| Apports reportés relatifs aux plus-values-Réseau de la santé et des services sociaux | 44 733 | – | (3 500) | 41 233 |
| Aménagements et autres services offerts aux clients | 34 664 | 7 831 | (3 940) | 38 555 |
| Loyers | 9 535 | 3 016 | (857) | 11 694 |
| Honoraires | 2 538 | 55 | (200) | 2 393 |
| | 202 702 | 16 037 | (24 015) | 194 724 |

10. Dettes à long terme

| | 2021 | 2020 |
|---|------------------|-----------|
| Billets dus au ministre des Finances portant intérêt aux taux effectifs de 1,89 % à 7,04 %, échéant de 2022 à 2049 | 3 130 864 | 2 997 933 |
| Emprunts portant intérêt aux taux effectifs de 3,00 % à 3,80 %, garantis par des hypothèques immobilières, échéant en 2023 | 2 855 | 4 221 |
| Effets à payer portant intérêt aux taux effectifs de 5,31 % à 5,34 %, échéant de 2025 à 2034 | 26 765 | 28 723 |
| Dettes relatives au projet du Centre de détention de Sorel-Tracy réalisé en partenariat public-privé, portant intérêt au taux effectif de 3,97 %, échéant en juillet 2043 | 83 385 | 85 661 |
| | 3 243 869 | 3 116 538 |

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

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

| | Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé | Autres dettes à long terme | TOTAL |
|------------------|---|----------------------------|------------------|
| EXERCICE | | | |
| 2022 | 2 368 | 231 694 | 234 062 |
| 2023 | 2 464 | 311 934 | 314 398 |
| 2024 | 2 563 | 235 501 | 238 064 |
| 2025 | 2 667 | 110 418 | 113 085 |
| 2026 | 2 775 | 72 737 | 75 512 |
| 2027 et suivants | 70 548 | 2 214 079 | 2 284 627 |
| | 83 385 | 3 176 363 | 3 259 748 |

11. Obligations découlant de contrats de location-acquisition

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

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

| | 2021 | 2020 |
|--|------------------|-----------|
| Paiements minimaux exigibles | 837 844 | 859 965 |
| Moins : Intérêts aux taux de 3,71 % à 7,59 % | (264 774) | (268 796) |
| Frais accessoires | (367 897) | (377 788) |
| | 205 173 | 213 381 |

| EXERCICE | |
|------------------|----------------|
| 2022 | 26 567 |
| 2023 | 27 307 |
| 2024 | 27 381 |
| 2025 | 27 485 |
| 2026 | 27 800 |
| 2027 et suivants | 701 304 |
| | 837 844 |

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

12. Immeubles

| | Terrains | Bâtiments | Immeubles loués en vertu de contrats de location- acquisition | Maintien d'actifs | 2021 | 2020 |
|-------------------------------|----------------|------------------|---|----------------------|------------------|------------------|
| COÛT | | | | | | |
| Solde au début | 232 260 | 4 989 720 | 210 945 | 735 735 | 6 168 660 | 6 008 827 |
| Acquisitions | 2 430 | 76 140 | (8 600) | 77 729 | 147 699 | 225 493 |
| Dispositions | (189) | (723) | (686) | (2 984) | (4 582) | (47 675) |
| Dépréciations | – | – | – | – | – | (17 985) |
| Solde à la fin | 234 501 | 5 065 137 | 201 659 | 810 480 | 6 311 777 | 6 168 660 |
| AMORTISSEMENT CUMULÉ | | | | | | |
| Solde au début | – | 2 005 596 | 28 099 | 257 581 | 2 291 276 | 2 165 359 |
| Amortissement | – | 116 213 | 5 811 | 28 806 | 150 830 | 146 109 |
| Incidence des dispositions | – | (698) | (686) | (2 984) | (4 368) | (8 901) |
| Incidence des dépréciations | – | – | – | – | – | (11 291) |
| Solde à la fin | – | 2 121 111 | 33 224 | 283 403 | 2 437 738 | 2 291 276 |
| Valeur nette comptable | 234 501 | 2 944 026 | 168 435 | 527 077 | 3 874 039 | 3 877 384 |

Le total des immeubles inclut :

- des terrains cédés par baux emphytéotiques pour un montant de 8,3 millions de dollars (2020 : 8,4 millions de dollars).
- des immeubles en cours de construction pour un total de 186,0 millions de dollars (2020 : 157,9 millions de dollars), dont 82,8 millions de dollars (2020 : 80,3 millions de dollars) pour des bâtiments et 103,2 millions de dollars (2020 : 77,6 millions de dollars) pour des maintiens d'actifs. Aucune dépense d'amortissement n'est associée à ces immeubles.

Les maintiens d'actifs incluent un coût de 35,4 millions de dollars (2020 : 35,4 millions de dollars) pour des immeubles loués en vertu de contrats de location-

acquisition et un amortissement cumulé de 25,7 millions de dollars (2020 : 24,9 millions de dollars).

Les dispositions s'élèvent à 4,6 millions de dollars (2020 : 47,7 millions de dollars), aucun montant ne représente un transfert aux immeubles destinés à la vente (2020 : nul).

Au 31 mars, les acquisitions comprennent un montant de 38,8 millions de dollars à payer (2020 : 30,9 millions de dollars).

Au cours de l'exercice, des frais généraux et administratifs de 11,7 millions de dollars (2020 : 8,8 million de dollars) et des frais financiers de (1,0) million de dollars (2020 : 2,1 millions de dollars) ont été capitalisés dans le coût des immobilisations.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

13. Autres immobilisations corporelles

| | Améliorations locatives | Équipement | Mobilier et équipement en location | Développements de systèmes informatiques | 2021 | 2020 |
|--|-------------------------|---------------|------------------------------------|--|----------------|----------------|
| COÛT | | | | | | |
| Solde au début | 59 297 | 22 840 | 44 553 | 35 488 | 162 178 | 175 050 |
| Ajustements liés à la création de SPAQ | – | – | – | – | – | (18 087) |
| Acquisitions | 7 918 | 2 571 | – | 2 738 | 13 227 | 8 628 |
| Dispositions | (23) | (234) | – | – | (257) | (752) |
| Dépréciations | – | – | – | – | – | (2 661) |
| Solde à la fin | 67 192 | 25 177 | 44 553 | 38 226 | 175 148 | 162 178 |
| AMORTISSEMENT CUMULÉ | | | | | | |
| Solde au début | 27 490 | 18 863 | 44 200 | 20 912 | 111 465 | 122 689 |
| Ajustements liés à la création de SPAQ | – | – | – | – | – | (18 172) |
| Amortissement | 3 565 | 2 047 | 60 | 3 875 | 9 547 | 9 255 |
| Incidence des dispositions | (7) | (207) | – | – | (214) | (683) |
| Incidence des dépréciations | – | – | – | – | – | (1 624) |
| Solde à la fin | 31 048 | 20 703 | 44 260 | 24 787 | 120 798 | 111 465 |
| Valeur nette comptable | 36 144 | 4 474 | 293 | 13 439 | 54 350 | 50 713 |

Le total des autres immobilisations corporelles inclut des immobilisations en cours de construction ou en développement pour un total de 7,4 millions de dollars (2020 : 5,9 millions de dollars), dont 6,6 millions de dollars (2020 : 3,7 millions de dollars) pour des améliorations locatives et 0,8 million de dollars (2020 : 2,2 millions de dollars) pour des développements de systèmes informatiques. Aucune dépense d'amortissement n'est associée à ces immobilisations.

Au 31 mars, les acquisitions comprennent un montant de 4,1 millions de dollars à payer (2020 : 1,3 million de dollars).

Au cours de l'exercice, des frais généraux et administratifs de 1,3 million de dollars (2020 : 1,0 million de dollars) ont été capitalisés dans le coût des autres immobilisations corporelles.

14. Travaux en cours

Dans le solde des travaux en cours présenté à l'état consolidé de la situation financière, des frais généraux et administratifs de 22,2 millions de dollars (2020 : 16,2 millions de dollars) et des frais financiers de 0,7 million de dollars (2020 : 0,9 million de dollars) ont été capitalisés.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

15. Capital-actions

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

| | 2021 | 2020 |
|---|--------|--------|
| Autorisé : | | |
| 300 000 actions d'une valeur nominale de 1 000 \$ chacune | | |
| Émis et payé : 90 001 actions | 90 001 | 90 001 |

16. Avantages sociaux futurs

Régimes de retraite SQI

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

Au 1er janvier 2021, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 10,63 % à 10,33 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,29 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour les années civiles 2020 et 2021, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera

basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP.

Ainsi, la SQI a estimé un montant de compensation à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année 2021 (2020 : estimé de 5,94 %).

Les cotisations de la SQI, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 7,0 millions de dollars (2020 : 6,2 millions de dollars). Les obligations de la SQI envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Régimes de retraite de la filiale (SPAQ)

Les cotisations des employés participant au régime de retraite à prestations déterminées correspondent à 50 % du coût du régime sujet à un maximum de 9 % de leur salaire. La SPAQ doit fournir le solde nécessaire, déterminé selon le coût de l'évaluation actuarielle, pour que les prestations soient totalement constituées au moment du départ à la retraite des employés. Les obligations au titre des prestations constituées de la filiale envers ce régime s'élèvent à un montant de 14,6 millions de dollars (2020 : 14,0 millions de dollars), ceux des actifs à 14,6 millions de dollars (2020 : 13,9 millions de dollars) et les cotisations imputées aux résultats de l'exercice à 0,28 million de dollars (2020 : 0,3 million de dollars).

Pour le régime de retraite à cotisations déterminées, les cotisations des employés syndiqués participant à ce régime et celle de l'employeur s'élèvent à 5,5 % et 6,5 % du salaire brut. Pour les employés non syndiqués, les cotisations des employés et de l'employeur s'élèvent à 6 %. Les cotisations imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 0,3 million de dollars (2020 : 0,3 million de dollars).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

Obligations relatives aux congés de maladie et vacances

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services à la SQI.

Provision pour congés de maladie et vacances

| | Maladie | Vacances | 2021 | 2020 |
|---|---------|----------|---------|---------|
| Solde au début | 6 741 | 8 437 | 15 178 | 14 149 |
| Charge de l'exercice | 2 672 | 8 665 | 11 337 | 9 455 |
| | 9 413 | 17 102 | 26 515 | 23 604 |
| Moins : Prestations versées au cours de l'exercice | (2 147) | (6 637) | (8 784) | (8 426) |
| Solde à la fin | 7 266 | 10 465 | 17 731 | 15 178 |

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

17. Information sur les flux de trésorerie

Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement

| | 2021 | 2020 |
|--|------------------|-----------------|
| ACTIFS FINANCIERS | | |
| Créances liées aux aménagements | (34 454) | (5 804) |
| Créances liées aux projets établissement | (123 697) | (47 707) |
| Autres créances | (42 422) | 16 323 |
| ACTIFS NON FINANCIERS | | |
| Travaux en cours | (128 416) | (55 230) |
| Stocks | 77 | (750) |
| Charges payées d'avance | (351) | (336) |
| PASSIFS | | |
| Charges à payer et frais courus | 84 791 | 11 357 |
| Revenus reportés | 25 436 | 16 037 |
| | (219 036) | (66 110) |

Autres informations liées au fonctionnement

| | | |
|----------------|---------|---------|
| Intérêts payés | 136 697 | 138 996 |
|----------------|---------|---------|

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

| | 2021 | 2020 |
|--|----------------|-----------------|
| ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT | | |
| Charges à payer et frais courus | (833) | (2 160) |
| | (833) | (2 160) |
| ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS | | |
| Acquisition d'immeubles | – | (5 013) |
| Acquisition d'immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition | 8 600 | (72 932) |
| Disposition d'immeubles loués en vertu de contrats de location-acquisition | – | 5 013 |
| | 8 600 | (72 932) |
| ACTIVITÉS DE FINANCEMENT | | |
| Obligations découlant de contrats de location-acquisition | (7 767) | 75 092 |
| | (7 767) | 75 092 |

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

18. Partenariat dans la Société Bon Pasteur s.e.n.c.

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

| | 2021 | | 2020 | |
|------------------|-------------|--------|-------------|--------|
| | Pourcentage | Valeur | Pourcentage | Valeur |
| Actif | 50,0 % | 17 899 | 50,0 % | 17 860 |
| Passif | 50,0 % | 3 147 | 50,0 % | 4 339 |
| Capitaux propres | | 14 752 | | 13 521 |
| Produits | 45,7 % | 3 534 | 45,0 % | 3 547 |
| Charges | 45,7 % | 2 303 | 45,0 % | 2 413 |
| Bénéfice net | | 1 231 | | 1 134 |

19. Opérations entre apparentés

La SQI est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à un contrôle conjoint. Elle est également apparentée à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que du président-directeur général de la SQI.

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

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

La SQI n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées. Aucune transaction n'a été conclue entre la SQI et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquelles ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

20. Instruments financiers

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

Risque de crédit

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

Les postes susceptibles d'être affectés par le risque de crédit sont la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que les créances à l'exception du montant à recevoir de 2,9 millions de dollars (2020 : 3,2 millions de dollars) du ministère de la Santé et des Services sociaux présenté à la note 6 et des taxes à la consommation (ci-après

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

créances). L'exposition maximale de la SQI au risque de crédit est limitée à la valeur comptable présentée à titre d'actif financier dans l'état consolidé de la situation financière ou dans les notes complémentaires.

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

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

Risque de liquidité

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

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

| | Moins de 1 an | 1 à 3 ans | 3 à 5 ans | Plus de 5 ans |
|---|---------------|-----------|-----------|---------------|
| Emprunts temporaires | 413 768 | – | – | – |
| Charges à payer et frais courus | | | | |
| Fournisseurs | 274 955 | – | – | – |
| Intérêts courus sur emprunts | 38 762 | – | – | – |
| Salaires et provision pour vacances | 24 017 | – | – | – |
| Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé | 5 637 | 11 274 | 11 274 | 97 711 |
| Autres dettes à long terme | 314 501 | 759 505 | 365 591 | 3 328 262 |
| | 1 071 640 | 770 779 | 376 865 | 3 425 973 |

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. Compte tenu que la SQI n'effectue aucune opération en devises et ne détient pas de placements négociés sur un marché, elle est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

Risque de taux d'intérêt

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

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

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

| | Taux d'intérêt fixe | Taux d'intérêt variable | TOTAL |
|---|---------------------|-------------------------|------------------|
| ACTIFS FINANCIERS | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | – | 45 904 | 45 904 |
| Créances liées aux aménagements | 410 280 | – | 410 280 |
| PASSIFS FINANCIERS | | | |
| Emprunts temporaires | – | 413 722 | 413 722 |
| Dette découlant d'une entente de partenariat public-privé | 83 385 | – | 83 385 |
| Autres dettes à long terme | 3 133 720 | 26 764 | 3 160 484 |

L'effet net tant sur les actifs que sur les passifs financiers à taux variable, d'une augmentation (diminution) de taux d'intérêt égale à 1 % au cours de l'exercice aurait réduit (augmenté) de 4,2 millions de dollars (2020 : 3,7 millions de dollars) l'excédent annuel.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

21. Obligations contractuelles et droits contractuels

Obligations contractuelles

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

| | 2021 | | | | | | | 2020 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|-----------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 et plus | TOTAL | TOTAL |
| OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AVEC DES APPARENTÉS | | | | | | | | |
| Contrats de location-exploitation | 8 055 | 10 008 | 8 323 | 5 033 | 4 053 | 20 119 | 55 591 | 46 089 |
| Contrats de services | 562 | 25 | – | – | – | – | 587 | 862 |
| | 8 617 | 10 033 | 8 323 | 5 033 | 4 053 | 20 119 | 56 178 | 46 951 |
| OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AVEC DES NON APPARENTÉS | | | | | | | | |
| Contrats de location-exploitation | 306 350 | 279 944 | 239 884 | 209 469 | 187 403 | 1 326 575 | 2 549 625 | 2 694 622 |
| Entente de partenariat public-privé | 5 325 | 5 461 | 5 615 | 5 901 | 6 003 | 132 930 | 161 235 | 166 268 |
| Contrats de services | 56 270 | 34 843 | 17 983 | 9 031 | 4 350 | 2 724 | 125 201 | 110 542 |
| | 367 945 | 320 248 | 263 482 | 224 401 | 197 756 | 1 462 229 | 2 836 061 | 2 971 432 |
| | 376 562 | 330 281 | 271 805 | 229 434 | 201 809 | 1 482 348 | 2 892 239 | 3 018 383 |

Projets de construction et d'aménagement

Au 31 mars, des travaux et des honoraires externes reliés à des projets de construction et d'aménagement ont fait l'objet d'engagements contractuels totalisant 768,5 millions de dollars (2020 : 251,1 millions de dollars), dont 2,1 millions de dollars (2020 : 2,1 millions de dollars) ont été conclus avec les ministères, organismes du gouvernement du Québec et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi que les entreprises du gouvernement.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

Droits contractuels

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

| DROITS | 2021 | | | | | | | 2020 |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------------|-----------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 et plus | TOTAL | TOTAL |
| DROITS CONTRACTUELS AVEC DES APPARENTÉS | | | | | | | | |
| Contrats de location-exploitation | 14 207 | 11 039 | 8 688 | 7 480 | 3 600 | 1 927 | 46 941 ⁽¹⁾ | 1 249 480 |
| DROITS CONTRACTUELS AVEC DES NON APPARENTÉS | | | | | | | | |
| Contrats de location-exploitation | 3 066 | 2 231 | 1 783 | 1 372 | 812 | 9 424 | 18 688 | 23 382 |
| | 17 273 | 13 270 | 10 471 | 8 852 | 4 412 | 11 351 | 65 629 | 1 272 862 |

(1) La diminution des droits contractuels est principalement expliquée par la disposition, au 1^{er} avril 2021, des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux.

22. Éventualités

Passifs éventuels

Litiges

Des poursuites judiciaires et des réclamations contre la SQI, au montant de 5,2 millions de dollars (2020 : 8,8 millions de dollars), sont en cours à la date de préparation des états financiers consolidés. La direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée à l'égard des déboursés qui pourraient découler de ces litiges et elle ne prévoit donc pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la SQI.

Environnement

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

Amiante

Les immeubles de la SQI construits avant 1985 sont susceptibles de contenir de l'amiante. La présence d'amiante dans un immeuble n'implique cependant pas l'obligation de désamiantage immédiat. En effet, comme ce matériau est généralement encapsulé, il ne présente pas de risques tant et aussi longtemps qu'une intervention qui aurait pour effet d'altérer cette couche protectrice n'est pas réalisée. Ainsi, les travaux d'entretien et de réparation sont généralement assurés au moyen d'activités qui n'impliquent pas nécessairement l'enlèvement de l'amiante. La sécurité de ses travailleurs, des occupants de l'immeuble et de la population en général guide la SQI dans sa décision de procéder à l'enlèvement de l'amiante. Quant aux interventions importantes qui requièrent l'enlèvement de l'amiante, elles sont planifiées au moment où les changements technologiques ou l'état de l'immeuble les justifient.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

Pyrrhotite

Les éléments de béton de plusieurs immeubles résidentiels, commerciaux, publics et institutionnels de la région de Trois-Rivières sont affectés par la présence de pyrrhotite (minéraux). Cette dernière se retrouve dans l'agrégat qu'on utilise dans la composition du béton. Ces minéraux peuvent, dans certaines circonstances, provoquer un gonflement qui a pour effet de fissurer les éléments de béton. Des études et analyses périodiques sont entreprises afin de surveiller la situation. La valeur nette comptable des immeubles en propriété de la SQI affectés par la présence de pyrrhotite est de 63,0 millions de dollars (2020 : 65,0 millions de dollars).

En date du 31 mars 2021, la direction ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la SQI.

Terrains contaminés

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

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

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

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

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

Actifs éventuels

Litiges

La SQI a engagé des poursuites judiciaires et des réclamations contre des tiers pour un total de 32,0 millions de dollars (2020 : 37,5 millions de dollars). La SQI juge qu'il est probable qu'elle ait gain de cause et estime les dédommagements qu'elle pourrait recevoir pour un montant de 12,6 millions de dollars (2020 : 14,7 millions de dollars). Aucun actif n'est comptabilisé à la date de préparation des états financiers consolidés.

23. Aménagements et autres services offerts aux clients

| | 2021 | 2020 |
|-------------------------------------|---------|---------|
| Aménagements | 105 848 | 62 536 |
| Autres services offerts aux clients | 78 154 | 79 909 |
| | 184 002 | 142 445 |

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2021 (SUITE)

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

24. Revenus de stationnements

Les revenus de stationnements sont composés à la fois de revenus provenant d'espaces de stationnements localisés dans les immeubles appartenant à la SQI et logeant des ministères et organismes du gouvernement du Québec et de revenus d'honoraires de gestion à titre de mandataire relativement à des espaces de stationnement n'étant pas localisés dans ses immeubles.

| | Ministères et organismes | Mandataire | TOTAL 2021 |
|------------------------------------|--------------------------|------------|------------|
| Revenus de stationnements SPAQ | 20 058 | 16 662 | 36 720 |
| Autres | 884 | – | 884 |
| Moins: Redistribution aux mandants | – | (7 143) | (7 143) |
| | 20 942 | 9 519 | 30 461 |

| | Ministères et organismes | Mandataire | TOTAL 2020 |
|------------------------------------|--------------------------|------------|------------|
| Revenus de stationnements SPAQ | 33 526 | 28 062 | 61 588 |
| Autres | 707 | – | 707 |
| Moins: Redistribution aux mandants | – | (20 618) | (20 618) |
| | 34 233 | 7 444 | 41 677 |

25. Évènements postérieurs à la date des états financiers consolidés

Disposition des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux

Faisant suite à un décret adopté par le gouvernement le 24 mars 2021, l'intégralité des immeubles utilisés par les établissements du réseau de la santé et des services

sociaux sera cédée à ces mêmes établissements le 1^{er} avril 2021 de même que les passifs et autres éléments s'y rapportant.

Cette transaction, entre apparentés, sera traitée à la valeur comptable des actifs et des passifs cédés. Elle aura pour effet de modifier les postes suivants à l'état consolidé de la situation financière :

| | 1 ^{er} avril 2021 (diminution) |
|------------------------------------|--|
| ACTIFS FINANCIERS | |
| Créances – Autres créances | (7 230) |
| PASSIFS | |
| Emprunts temporaires | (19 414) |
| Charges à payer et frais courus | (13 989) |
| Revenus reportés | (145 029) |
| Dettes à long terme | (830 750) |
| ACTIFS NON FINANCIERS | |
| Immeubles | (1 351 790) |
| Autres immobilisations corporelles | (293) |

Également, au terme de cette transaction, il en résultera, pour le prochain exercice financier, une charge comptable associée au transfert de propriété planifié des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux de 350,1 millions de dollars.

Incendie d'un immeuble

Le 8 mai 2021, un incendie a endommagé le palais de justice de Roberval qui faisait l'objet d'importants travaux de rénovation et d'agrandissement. La valeur nette comptable de cet actif non financier est de 23,1 millions de dollars. À ce jour, il est impossible de déterminer l'étendue des dommages, des coûts de réhabilitation et des couvertures d'assurances prise par l'entrepreneur qui réalise les travaux. Toutefois, les intentions sont de reconstruire le bâtiment.

ANNEXE 1

DE L'EXERCICE CLOS

LE 31 MARS 2021

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

| | Frais d'exploitation des immeubles | Frais d'exploitation des stationnements | Frais financiers | Amortissement | Frais généraux et administratifs | Total 2021 |
|--|---------------------------------------|--|---------------------|----------------|-------------------------------------|-----------------|
| Salaires et avantages sociaux | 42 238 | 6 967 | – | – | 68 094 | 117 299 |
| Frais des locaux occupés par la SQI | 8 534 | 123 | – | – | 3 202 | 11 859 |
| Autres dépenses administratives | 7 640 | 313 | – | – | 10 149 | 18 102 |
| Intérêts sur les dettes à long terme | – | – | 124 105 | – | – | 124 105 |
| Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition | – | – | 12 214 | – | – | 12 214 |
| Intérêts sur les emprunts temporaires | – | – | 270 | – | 1 126 | 1 396 |
| Intérêts autres | – | 425 | 10 | – | – | 435 |
| Frais d'exploitation | 114 255 | 11 454 | – | – | – | 125 709 |
| Conservation | (612) | 128 | – | – | – | (484) |
| Frais de relocalisation | 796 | – | – | – | – | 796 |
| Amortissement des immeubles | 28 807 | – | – | 121 509 | 514 | 150 830 |
| Amortissement des autres immobilisations corporelles | – | 698 | – | 7 085 | 1 764 | 9 547 |
| | 201 658 | 20 108 | 136 599 | 128 594 | 84 849 | 571 808 |
| Moins: | | | | | | |
| Frais capitalisés aux immeubles | – | – | 547 | – | (11 718) | (11 171) |
| Frais capitalisés aux autres immobilisations corporelles | – | – | (50) | – | (1 068) | (1 118) |
| Frais capitalisés aux travaux en cours | – | – | (666) | – | (22 236) | (22 902) |
| Frais imputés aux créances liées aux projets établissement | – | – | – | – | (25 631) | (25 631) |
| Frais imputés aux aménagements et autres services offerts aux clients | – | – | – | – | (346) | (346) |
| | 201 658 | 20 108 | 136 430 | 128 594 | 23 850 | 510 640 |

ANNEXE 1 (SUITE)

DE L'EXERCICE CLOS

LE 31 MARS 2021

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

| | Frais d'exploitation des immeubles | Frais d'exploitation des stationnements | Frais financiers | Amortissement | Frais généraux et administratifs | Total 2020 |
|--|---------------------------------------|--|---------------------|----------------|-------------------------------------|-----------------|
| Salaires et avantages sociaux | 38 106 | 6 492 | – | – | 53 948 | 98 546 |
| Frais des locaux occupés par la SQI | 3 185 | 130 | – | – | 1 908 | 5 223 |
| Autres dépenses administratives | 6 120 | 288 | – | – | 7 375 | 13 783 |
| Intérêts sur les dettes à long terme | – | – | 125 074 | – | – | 125 074 |
| Intérêts sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition | – | – | 11 218 | – | – | 11 218 |
| Intérêts sur les emprunts temporaires | – | – | 5 884 | – | 1 090 | 6 974 |
| Intérêts autres | – | 631 | (10) | – | – | 621 |
| Frais d'exploitation | 108 735 | 11 446 | – | – | – | 120 181 |
| Conservation | 3 371 | 369 | – | – | – | 3 740 |
| Frais de relocalisation | 6 912 | – | – | – | – | 6 912 |
| Amortissement des immeubles | 26 422 | – | – | 119 191 | 496 | 146 109 |
| Amortissement des autres immobilisations corporelles | – | 819 | – | 6 658 | 1 778 | 9 255 |
| | 192 851 | 20 175 | 142 166 | 125 849 | 66 595 | 547 636 |
| Moins: | | | | | | |
| Frais capitalisés aux immeubles | – | – | (2 128) | – | (8 853) | (10 981) |
| Frais capitalisés aux autres immobilisations corporelles | – | – | (50) | – | (1 001) | (1 051) |
| Frais capitalisés aux travaux en cours | – | – | (862) | – | (16 197) | (17 059) |
| Frais imputés aux créances liées aux projets établissement | – | – | – | – | (21 257) | (21 257) |
| Frais imputés aux aménagements et autres services offerts aux clients | – | – | – | – | (495) | (495) |
| | 192 851 | 20 175 | 139 126 | 125 849 | 18 792 | 496 793 |



Musée d'art contemporain de Montréal

PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020

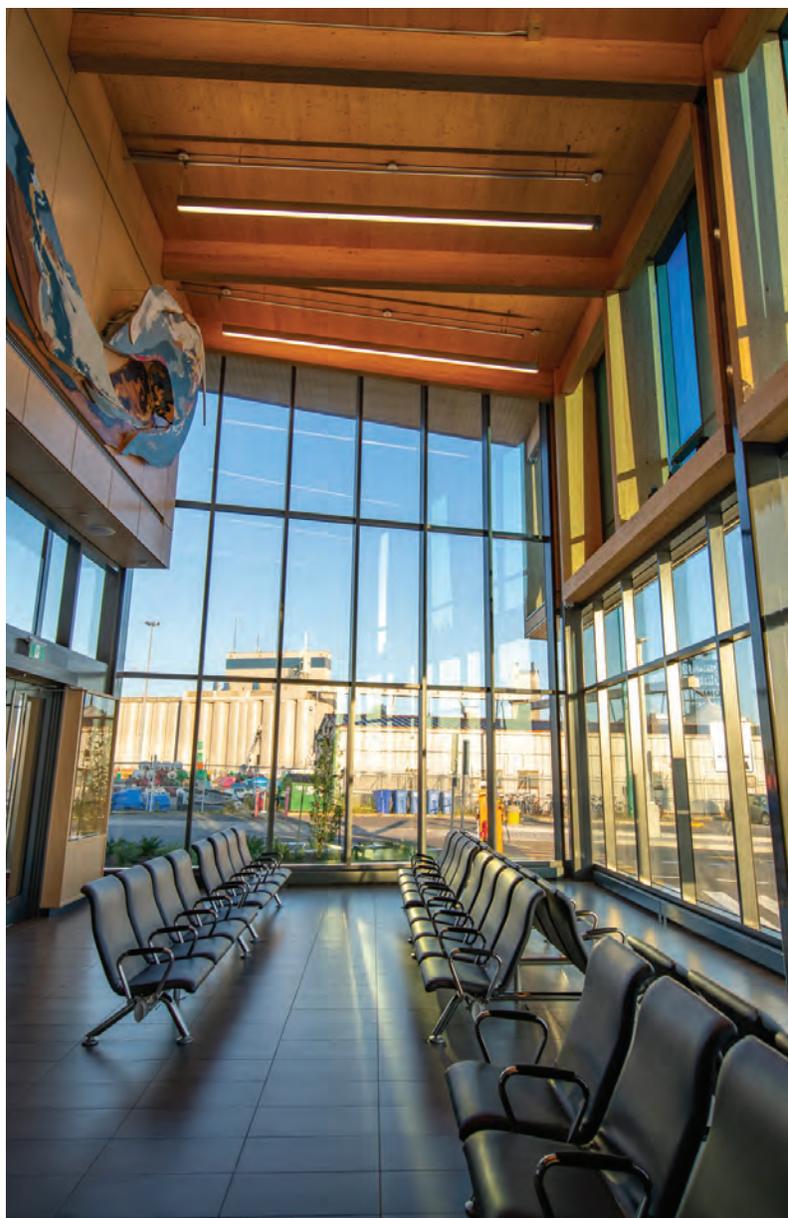
5

STATIONNEMENT PIERRE-OLIVIER CHAUVEAU À QUÉBEC

BILAN 2020-2021 DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020

Le Plan d'action de développement durable (PADD) 2016-2020 venait à échéance le 31 mars 2020. Étant donné que la Stratégie gouvernementale de développement durable, subséquente à celle de 2015-2020, est toujours en préparation, et afin d'éviter un bris de continuité du PADD, le conseil d'administration de la Société a d'abord autorisé une première prolongation du PADD 2016-2020 jusqu'au 31 décembre 2020, puis une seconde prolongation jusqu'au 31 mars 2021. L'autorisation de prolongation du PADD 2016-2020 incluait également l'adoption de certains amendements, dont l'abolition de différentes cibles :

- > Cible 1.2 – Incorporation au processus de recherche de locaux en location d'un facteur de pondération du loyer visant les émissions de gaz à effet de serre : en raison d'obstacles juridiques et contractuels;
- > Cible 3.2 – Inscription à la certification LEED de la totalité des projets d'aménagement en propriété de plus de 2 000 m² puisque, dans sa forme actuelle, aucun projet ne s'est qualifié depuis le 1^{er} avril 2016;
- > Cible 3.5 – Certification BOMA BEST de niveau argent ou supérieur de la totalité des nouveaux bâtiments un an après leur livraison en raison de la nouvelle orientation BOMA BEST de la SQI.



Gare fluviale de Sorel-Tracy
© Éric Massicotte, photographe

| NO | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE | ATTEINTE DE LA CIBLE |
|---|---|---|---|--|
| RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BÂTIMENTS | | | | |
| 1 | Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes équivalentes CO ₂) | Réduction de 11 % des émissions de gaz à effet de serre d'ici 2021 par rapport à l'année de référence 2009–2010 pour l'ensemble des immeubles en propriété | –35,1 % (11 661 tonnes) par rapport à l'année de référence | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| RÉDUIRE LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS | | | | |
| 2 | Consommation énergétique (en mégajoules par mètre carré, normalisé) du parc en propriété | La cible visée est celle de la Politique énergétique 2030, adoptée le 1 ^{er} avril 2016 par le gouvernement du Québec, et qui vise à réduire de 15 % la consommation unitaire d'énergie dans les bâtiments publics d'ici 2030 par rapport à 2012 | –18,1 % de la consommation énergétique unitaire par rapport à l'année de référence | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| APPLIQUER LES MEILLEURES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES DANS LA CONCEPTION, LA CONSTRUCTION ET LA GESTION DES IMMEUBLES | | | | |
| 3.1 | % des projets de construction de plus de 5 M\$ inscrits à la certification LEED lorsque la SQI est propriétaire | 100 % des projets de construction de plus de 5 M\$ inscrits à la certification LEED3 lorsque la SQI est propriétaire | 100 % Les 8 projets correspondant aux critères de la cible sont tous inscrits au CBDCA en vue d'une certification LEED–NC. | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| 3.3 | % des projets d'aménagement en location de plus de 2 000 m ² inscrits à la certification LEED | 100 % des projets d'aménagement en location de plus de 2 000 m ² pour un bail de 10 ans et plus inscrits à la certification LEED | 100 % Les 2 projets correspondant aux critères de la cible sont inscrits au CBDCA en vue d'une certification LEED–CI | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| 3.4 | % annuel des superficies visées certifiées et % des superficies de niveau Or ou Platine | 100 % des superficies visées certifiées BOMA BEST d'ici 2018, dont 85 % de niveau Or ou Platine | 13,7 % des superficies visées, dont 3,8 % de niveau Or ou Platine | NON ATTEINTE Débutée |
| ANALYSER SYSTÉMATIQUEMENT L'INTÉRÊT D'UTILISER LE BOIS DANS LES PROJETS DE CONSTRUCTION ET D'AGRANDISSEMENT | | | | |
| 4.1 | % de projets pour lesquels l'utilisation du bois a été analysée | 100 % des projets de construction analysés | 100 % des projets ont fait l'objet d'une analyse de pertinence en 2020–2021 24 projets sont passés par le processus d'aide à la décision | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| 4.2 | % de projets pour lesquels l'étude comparative a été réalisée | 100 % des projets ayant fait l'objet d'une analyse comparative des émissions de gaz à effet de serre | 100 % 12 projets se sont qualifiés et font l'objet d'une analyse avec le portail Gestimat. | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| ADOPTER ET APPLIQUER LE GUIDE DU BUREAU VERT DE LA SQI | | | | |
| 5 | Date d'adoption du Guide | Adoption du Guide d'ici le 31 mars 2021, et application des mesures obligatoires | Le Guide du bureau vert a été adopté par les autorités de la SQI et diffusé en octobre 2020 au personnel | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |

| NO | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE | ATTEINTE DE LA CIBLE |
|--|---|---|--|--|
| METTRE EN PLACE UN OUTIL DE GESTION DU TRANSPORT COLLECTIF POUR LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS DU PERSONNEL | | | | |
| 6 | % annuel des déplacements interurbains totaux effectués au moyen de transports collectifs | Augmentation de la proportion de déplacements des événements professionnels effectués au moyen de transports collectifs | Aucun événement en présentiel n'a été organisé en 2020–2021. Tous les événements professionnels ont été virtuels | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| ORGANISER LES ÉVÈNEMENTS DE FAÇON ÉCORESPONSABLE | | | | |
| 7 | % d'événements tenus en appliquant des principes du Guide | 100 % des événements tenus en appliquant des principes du Guide sur l'organisation des événements écoresponsables | Aucun événement en présentiel n'a été organisé en 2020–2021. Tous les événements professionnels ont été virtuels | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| FORMER LE PERSONNEL CIBLE À LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE | | | | |
| 8 | Taux de formation du personnel cible | 100 % du personnel dirigeant formé d'ici le 31 mars 2021 | 100 % Le personnel cible a été formé en 2021 | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| ÉLABORER ET APPLIQUER UN PLAN D'ACTION DE MISE EN VALEUR DU PATRIMOINE ARCHITECTURAL ET CULTUREL DE LA SQI | | | | |
| 9 | Date d'adoption du plan | Adoption et mise en œuvre du Plan d'action d'ici le 31 mars 2021 | Le plan a été déposé en mars 2021 et adopté en avril 2021. Sa mise en œuvre s'est amorcée avant son adoption | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| CARACTÉRISER LE RISQUE CLIMATIQUE POUR LES IMMEUBLES EN PROPRIÉTÉ | | | | |
| 10 | % d'immeubles en propriété ayant fait l'objet d'une analyse en fonction des risques climatiques | Développer la méthodologie d'évaluation du risque climatique | La méthodologie a été développée et présentée dans le rapport final de février 2021 | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |
| INSTALLER LES INFRASTRUCTURES NÉCESSAIRES À L'IMPLANTATION DE BORNES DE RECHARGE DANS LES NOUVEAUX BÂTIMENTS ET LORS DE RÉNOVATIONS MAJEURES DE STATIONNEMENT | | | | |
| 11 | % de nouveaux projets dotés d'infrastructures | 100 % des nouveaux projets dotés d'infrastructures | 100 % 9 projets identifiés incluent des bornes ou des infrastructures permettant d'en ajouter. Il est à noter que certains projets ont été retirés des projets identifiés à la période 2019–2020 parce qu'ils ne répondaient pas aux critères | ATTEINTE Avant ou à la date prévue |

Publié par :

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

Téléphone : 418 646-1766, poste 3461
Courriel : courrier@sqi.gouv.qc.ca

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

Conception graphique :
Isabelle Godin

Montage graphique:
Nathalie Dion et Lise Bissonnette

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives
nationales du Québec, 2021

ISBN : 978-2-550-90213-3 (PDF)
ISBN : 978-2-550-90212-6 (version imprimée)

Intérieur imprimé sur du papier recyclé
100 % postconsommation.

*Société québécoise
des infrastructures*

Québec

