



Rapport annuel 2018-2019

Rédaction et recherche

Caroline Bleau
Nancy Sliger
Douae El-Laia

Mise en page

Nicholas Grenier

Révision

Louise Mercier

Site Internet

<http://www.grandsorganismes.gouv.qc.ca>

Courriel

info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Adresse des bureaux

Centre d'expertise des grands organismes
475, rue Jacques-Parizeau
Québec (Québec) G1R 5X3
Tél. : 418 643-3764

Permanence au 31 mars 2019

Caroline Bleau, conseillère
Nancy Sliger, conseillère

Centre d'expertise des grands organismes

© Août 2019

Forum des dirigeants

Mot du président

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport annuel 2018-2019* du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO). Fort du savoir-faire des cinq grands organismes qui le composent, le CEGO a réalisé, encore une fois cette année, plusieurs travaux dignes de mention.

Ces belles réalisations sont tout à l'honneur des membres du comité directeur qui orientent les travaux de plusieurs équipes multidisciplinaires. Je tiens d'ailleurs à souligner l'engagement des membres et la qualité de leur travail quotidien, facteurs qui contribuent de façon notable à l'amélioration des services offerts à la population.

À cet effet, les cinq grands organismes se sont réunis en 2018-2019 pour discuter de thèmes tout aussi nombreux que variés : l'amélioration continue, la formation à la tâche, la mesure de la valeur client, la gestion des centres de relations clientèle, etc. Tous les travaux ont convergé vers la clientèle et ses besoins, l'essence même de la mission du CEGO.

À mon sens, l'une des grandes forces du CEGO réside sans contredit dans la volonté de ses membres d'améliorer et de faire évoluer les services à la population et de générer des idées innovantes en vue de faire des organismes publics une référence en matière d'excellence de services à la clientèle. Nul doute que cette année encore, les réflexions et les réalisations du CEGO ont eu un effet positif sur les services publics.

Je tiens enfin à remercier, au nom du Forum des dirigeants des grands organismes, madame Christiane Beauchemin, présidente sortante du Comité directeur pour son implication remarquable et monsieur Martin Simard, qui a assuré l'intérim au moment de son départ. Je souhaite également la bienvenue à la nouvelle présidente du CEGO et vice-présidente aux services à la clientèle à Retraite Québec, madame Isabelle Merizzi.



Michel Després, ASC

Président-directeur général, Retraite Québec
Président, Forum des dirigeants des grands organismes



Comité directeur

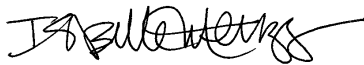
Mot de la présidente

C'est avec fierté que je vous présente, le *Rapport annuel 2018-2019* du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO).

Ce rapport fait état d'une année positive, mais révèle aussi l'intérêt toujours grandissant des membres pour le partage d'expertise visant l'amélioration de la prestation de services aux citoyens. En effet, le grand nombre de participants aux activités et leur satisfaction accrue ont pu en témoigner tout au long de l'année.

Autre fait digne de mention : l'ajout d'un tout nouveau groupe d'échange sur la mesure de la valeur client. Ce dernier vient compléter de belle façon les groupes déjà en place. Il s'agit d'un thème des plus pertinents, l'expérience client étant au cœur des priorités des grands organismes.

Au nom du comité directeur, je tiens à remercier les professionnels et les gestionnaires qui ont participé de près ou de loin aux activités du CEGO. Il importe de souligner leur apport aux résultats positifs de l'année. Nul doute que leur engagement sera au rendez-vous pour l'année à venir au cours de laquelle le CEGO fêtera ses 20 ans!



Isabelle Merizzi

Vice-présidente aux services à la clientèle, Retraite Québec
Présidente du comité directeur, Centre d'expertise des grands organismes



Forum des dirigeants



Michel Després

Président-directeur général

Retraite Québec



Marco Thibault

Président-directeur général

Régie de l'assurance maladie du Québec



Manuelle Oudar

Présidente du conseil d'administration et chef de la direction

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail



Carl Gauthier

Président-directeur général

Revenu Québec



Nathalie Tremblay

Présidente et chef de la direction

Société de l'assurance automobile du Québec

En date du 31 mars 2019

Comité directeur



Isabelle Merizzi

Vice-présidente aux services à la clientèle
Retraite Québec



Lysane Montminy

Vice-présidente aux services aux personnes assurées
Régie de l'assurance maladie du Québec



Martine Bégin

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



Nicole Bourget

Vice-présidente et directrice générale des particuliers
Revenu Québec



Martin Simard

Vice-président à l'indemnisation des accidentés
Société de l'assurance automobile du Québec

En date du 31 mars 2019

Table des matières

Mission, mandats et valeurs.....	8
Structure, fonctionnement et gouvernance.....	9
Gouvernance.....	12
Groupe d'échange Amélioration continue	14
Groupe d'échange Étalonnage sur les services téléphoniques (<i>ad hoc</i>).....	15
Groupe d'échange Formation à la tâche	16
Groupe d'échange Mesure valeur client.....	17
Groupe d'échange Gestion des centres de relations clientèle.....	18
Sous-comité CRC Codéveloppement pour les planificateurs	19
Sous-comité CRC Systèmes de traitement des appels.....	20
Activités du CEGO	21
État des résultats et de l'évolution de l'actif net de l'exercice clos le 31 mars 2019.....	23
État de la situation financière au 31 mars 2019.....	24
État des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2019.....	25
Notes complémentaires au 31 mars 2019	26

Mission, mandats et valeurs

Mission

Le Centre d'expertise des grands organismes a pour mission de favoriser l'amélioration des services aux citoyens en encourageant le partage d'expertises et en mettant en commun les projets, les préoccupations et les réalisations des organismes membres.

Mandats

Faciliter le partage d'information et la concertation sur les stratégies et les moyens d'améliorer la prestation de services aux citoyens.

Diffuser les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental.

Valeurs

Les organismes membres s'engagent à partager expériences, ressources et informations dans la poursuite d'un objectif commun : l'amélioration des services aux citoyens.

Le Centre d'expertise valorise l'expertise en matière de services aux citoyens et de gestion de la performance, ce qui en fait un lieu de référence.

**Le CEGO, c'est la
force d'un réseau!**



Structure, fonctionnement et gouvernance

Structure

Pour remplir sa mission, le Centre d'expertise a adopté une structure souple permettant de tenir compte des caractéristiques propres à chaque organisme. Cette structure s'appuie essentiellement sur trois composantes : un comité directeur, une permanence ainsi que des groupes d'échange.

Comité directeur

Le comité directeur est formé des vice-présidents aux services à la clientèle de chacun des organismes membres. Ses fonctions principales consistent à déterminer les orientations du Centre d'expertise, à planifier ses activités et à approuver les travaux des groupes d'échange. De plus, les rencontres du comité directeur donnent l'occasion à ses membres de discuter des aspects stratégiques de la gestion des services aux citoyens.

Les organismes membres du Centre d'expertise des grands organismes :

- Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)
- Retraite Québec
- Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ)
- Revenu Québec
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST)

Président du comité directeur

Le comité directeur mandate l'un de ses membres pour assurer les fonctions de président. Cette personne est responsable de la gestion des ressources humaines et veille au bon fonctionnement du Centre d'expertise. Elle s'assure aussi que les activités proposées aux membres du comité directeur s'harmonisent avec la mission du CEGO. Elle effectue, auprès de ses collègues, le suivi des décisions prises.

Le président ou la présidente agit également à titre de représentant du CEGO auprès du Forum des dirigeants. À ce titre, il ou elle assure une présence dans le cadre des échanges avec le Forum des dirigeants.

Marraines et parrains

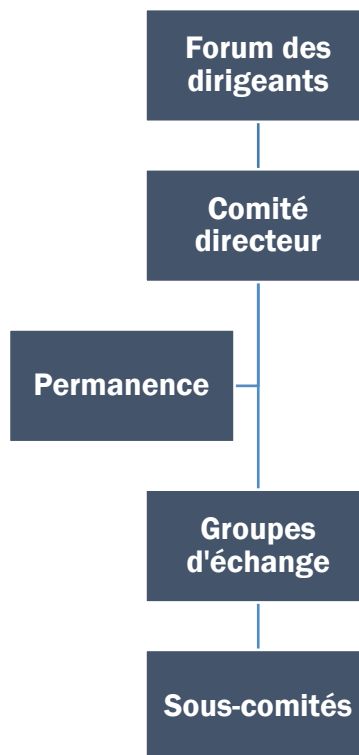
Chacun des groupes d'échange est jumelé avec un membre du comité directeur. À ce titre, ils orientent les groupes d'échange en plus d'apporter le soutien nécessaire à la réalisation des activités.

Permanence

La permanence est composée de deux personnes dont le rôle est d'assurer la coordination des groupes d'échange et l'organisation de l'ensemble des activités du Centre d'expertise. Elles complètent également les mandats de recherche mis en œuvre par les groupes d'échange.

De plus, elles effectuent le suivi de l'avancement des projets réalisés par les groupes d'échange auprès des membres du comité directeur afin d'obtenir leur soutien et communiquent aux groupes les décisions de ces derniers. Finalement, les conseillers assument également certaines tâches administratives (facturation, mise à jour du site Web, courrier, etc.).

Organigramme



Fonctionnement

Groupes d'échange

La mission des groupes d'échange consiste à discuter des problèmes courants au sein des grands organismes et à repérer les meilleures pratiques des secteurs public, parapublic et privé tant à l'échelle nationale qu'internationale. Ils posent un regard critique sur leur applicabilité au sein de la fonction publique québécoise et proposent, le cas échéant, des moyens concrets pour les mettre en œuvre.

Les groupes d'échange ont également pour mandat de réaliser des livrables à valeur ajoutée pour les organismes membres du CEGO (ex. : rédaction de rapports ou de portraits, organisation de colloques, etc.). Le profil des représentants des groupes d'échange est déterminé selon leur mandat.

Sous-comités

En fonction de la planification des activités et du profil des membres, il peut arriver que certains groupes se dotent de sous-comités qui sont amenés à travailler sur un projet précis. Les représentants des sous-comités sont des experts du domaine du projet. Ainsi, le sous-comité aura son propre mandat qui découlera du mandat initial du groupe d'échange.

Groupes d'échange et sous-comités

En 2018-2019, 5 groupes d'échange et 2 sous-comités se sont penchés sur des questions relatives à :

- L'amélioration continue;
- La formation à la tâche;
- La mesure de la valeur client (nouveau groupe);
- La gestion des centres de relations clientèle (CRC);
- Le codéveloppement pour les planificateurs (sous-comité);
- Les systèmes de traitement des appels (sous-comité);
- L'étalonnage sur les services téléphoniques (*ad hoc*);
- Les services en ligne (les activités de ce groupe sont, pour le moment, suspendues).

Coordonnateurs des groupes d'échange

Les coordonnateurs, choisis par les membres des groupes d'échange, assurent le bon fonctionnement de leur comité. Ils agissent également à titre de personnes-ressources auprès de la permanence du CEGO et peuvent à l'occasion représenter leur groupe au comité directeur ou au Forum des dirigeants.



Gouvernance

En 2018-2019, le comité directeur du Centre d'expertise des grands organismes s'est réuni à cinq reprises en cours d'exercice. Les rencontres du comité directeur ont permis d'orienter et d'approuver la planification des activités, de suivre l'évolution des groupes d'échange et des sous-comités, et de prendre connaissance des différents travaux réalisés par ces derniers.

Le suivi de l'avancement des travaux du Centre d'expertise a été présenté au Forum des dirigeants des grands organismes.

Bilan des réalisations 2018-2019

Groupe d'échange

Amélioration continue

Mandat

- Échanger sur les meilleures pratiques et partager les expertises en matière d'amélioration continue.
- Assurer la cohérence et la complémentarité des activités en assurance qualité et en optimisation des processus.
- Favoriser le développement d'une culture d'amélioration continue.

Marraine

Martine Bégin, CNESST

Membres au 31 mars 2019

Christian Mercier, SAAQ, coordonnateur
Nathalie Bégin, CNESST
Mélanie Fortier, CNESST
Catherine Henri, Retraite Québec
Claude-Amélie Robitaille, Retraite Québec
Marcelle Huntington, SAAQ
Jean-François Perreault, Revenu Québec
Bénédicte Retailleau, Revenu Québec
Marika Harbour, RAMQ
Caroline Bleau, CEGO

Membres ayant quitté le groupe en cours d'année

Marc-André Michaud Lepage, CNESST
Marie-France Witty, CNESST
Johanne Aucoin, Revenu Québec
Guylaine Cochrane, SAAQ
Éric Simard, Revenu Québec
Sonia Marceau, RAMQ
Pierre Cyr, RAMQ
Caroline Gauthier, CEGO

Nombre de rencontres en 2018-2019 : 4

Réalisations 2018-2019

Présentations et visite :

- Assurance qualité: Grille d'écoute standardisée à Revenu Québec
- La gestion de la qualité à Retraite Québec
- Du service client à l'expérience client à la SAAQ
- Virage citoyen à Revenu Québec
- L'expérience client et les laboratoires clients à Retraite Québec
- Direction de l'expérience citoyenne de la Ville de Montréal



Groupe d'échange

Étalonnage sur les services téléphoniques (*ad hoc*)

Mandat

Réaliser annuellement un exercice d'étalonnage sur l'accessibilité des services téléphoniques.

Parrain

Sans objet

Membres au 31 mars 2019

Anne Bédard, CNESST
Francis Larochelle, RAMQ
Josée Marmen, RAMQ
Chantal Gagnon, Retraite Québec
Mario Leblond, Retraite Québec
Nancy Chalifour, Retraite Québec
Laurent Gosselin, Revenu Québec
Jacques Thériault, Revenu Québec
Donald Gagnon, Revenu Québec
Isabelle Bourque, SAAQ
Nancy Sliger, CEGO



Membres ayant quitté le groupe en cours d'année

Aucun

Réalisations 2018-2019

- Réalisation de l'exercice d'étalonnage et publication des résultats de l'année 2018.
- Dépôt du rapport au comité directeur le 22 mars 2019.

Groupe d'échange Formation à la tâche

Mandat

Échanger sur les travaux et les pratiques pouvant optimiser les actions en matière de formation à la tâche.

Parrain

Martin Simard, SAAQ

Membres au 31 mars 2019

Geneviève Dionne, CNESST,
coordonnatrice

Sabrina Rousseau, CNESST

Mélanie Marcotte, RAMQ

Mélanie Pelletier, RAMQ

Patrick Croteau, Retraite Québec

Marie-Josée Chamberland, Revenu
Québec

Patrick Martel, SAAQ

Pierre Fournier, SAAQ

Caroline Bleau, CEGO

Membres ayant quitté le groupe en cours d'année

Julie Cauchon, CNESST

Nicolas Boutin, RAMQ

Sandra Melançon, Revenu Québec

Johanne Gingras, CEGO

Katrine Parent, Retraite Québec

Diane Hains, CNESST

Claudia Labrecque, RAMQ

Nombre de rencontres en 2018-2019 : 6



Les réalisations 2018-2019

Organisation de l'activité de perfectionnement pour les concepteurs et les diffuseurs de formation

- Thème : le coaching à la tâche
- Québec : 5 novembre 2019
- Montréal : 12 novembre 2019
- 4 conférenciers invités

Présentations par les membres du groupe

- SAAQ : Évolution du modèle d'apprentissage par coaching à la VPIA
- Revenu Québec : Démarche utilisée pour élaborer le profil de compétences des formateurs
- Retraite Québec : Processus de création de formation
- Revenu Québec : Le développement des conseillers en formation
- RAMQ : Outil de calcul sur les temps de préparation des formations
- SAAQ : Design thinking : méthode pour créer et/ou améliorer des objets ou procédés afin de s'adapter aux besoins des clients ou encore de mieux comprendre le client

Groupe d'échange

Mesure valeur client

Mandat

- Déterminer les piliers d'expérience client communs aux grands organismes qui permettent d'apporter une valeur ajoutée au client.
- Faire un état de situation dans les grands organismes en matière de mesure de la valeur client.
- Recenser les meilleures pratiques en matière de mesure de la valeur client, tant dans le secteur privé que public.
- Recommander des façons de faire pour mesurer ces piliers.



Marraine

Nicole Bourget, Revenu Québec

Membres au 31 mars 2019

Geneviève Piché, coordonnatrice, RAMQ
Annie Brochu, CNESST
Georges Boniface Nlend V, CNESST
Elena Birsan, RAMQ
Marie-Andrée Lefebvre, Retraite Québec
Chantale Thibault, Retraite Québec
Asma Nisabour, Revenu Québec
Mireille Chevalier, Revenu Québec
Jean-François Champoux, SAAQ
Dominic Veilleux, SAAQ
Renaud Patry, SAAQ
Nancy Sliger, CEGO

Membres ayant quitté en cours d'année

Julien Neault, RAMQ
Carole Batailler, CNESST
Isabelle Merizzi, Retraite Québec

Nombre de rencontres en 2018-2019 : 6

Réalisations 2018-2019

Rencontres d'experts

- Daniel Lafrenière – Consultant
- Laure Saulais – Université Laval
- Alain Fortier – Revenu Québec

Visites d'entreprises

- Ville de Québec
- SSQ Assurance

Échanges et discussions

- Organisation et structure du groupe de travail
- Définition commune des termes clés et de la portée du mandat
- État de situation global dans chacun des organismes en matière d'expérience client

Groupe d'échange Gestion des centres de relations clientèle



Mandat

Reconnaître et diffuser les meilleures pratiques en matière de gestion des centres de relations clientèle et partager les expériences dans ce domaine.

Marraine

Lysane Montminy, RAMQ

Membres au 31 mars 2019

Mario Leblond, Retraite Québec,
coordonnateur

Denis Julien, SAAQ

Michel Lalande, CNESST

Louise Pouliot, RAMQ

Dominic Simard, Revenu Québec

Marie Simard, RAMQ

Caroline Bleau, CEGO

Membres ayant quitté le groupe en cours d'année

Hugo Martel-Fiset, Revenu Québec

Caroline Gauthier, CEGO

Nombre de rencontres en 2018-2019 : 3

Les réalisations 2018-2019

Présentations et visites

- Centre des relations avec la clientèle à Retraite Québec
- Mandat d'optimisation des conditions d'exercice à la période de pointe
- Évolution du dossier du service à la clientèle à l'expérience client à la SAAQ

- Direction de l'expérience citoyenne de la Ville de Montréal

Échanges et discussions

- L'expérience employé (mobilisation, reconnaissance, rétention)
- Évolution du profil des préposés aux renseignements et de l'environnement de travail
- Portrait de l'évolution du temps moyen de traitement dans les grands organismes
- Tendances et facteurs influençant le temps moyen de traitement des appels
- L'optimisation du traitement des appels

Demandes d'information

- Révision du tableau du temps moyen de traitement en incluant, le cas échéant, le taux de RPA (réponse au premier appel) et le taux de transfert
- Production d'un tableau présentant le mode de fonctionnement quant aux outils de communication utilisés (courriel et médias sociaux) dans les cinq grands organismes

Sous-comité CRC Codéveloppement pour les planificateurs



Mandat

- Échanger sur les meilleures pratiques.
- Partager l'expertise des grands organismes en matière de planification des effectifs.
- Mettre en commun des outils de travail.
- Contribuer au développement des compétences des planificateurs.

Marraine

Lysane Montminy, RAMQ

Membres au 31 mars 2019

Francis Larochelle, RAMQ, coordonnateur

Alexander Alzate, CNESST

Raphaël Dostie-Goulet, Retraite Québec

Frédéric Fontaine, Revenu Québec

Étienne Laurin, SAAQ

Caroline Bleau, CEGO

Membres ayant quitté le groupe en cours d'année

Renaud Patry, SAAQ

Caroline Gauthier, CEGO

Nombre de rencontres en 2018-2019 : 3

Les réalisations 2018-2019

- Présentation et participation à une communauté de pratique à l'Industrielle Alliance
- Présentation des outils et des tâches de l'équipe de planification des effectifs à la RAMQ
- Participation à deux rencontres d'échange avec une communauté de pratique regroupant de grands assureurs privés

Échanges et discussions

- Stratégies d'embauche en prévision des périodes de pointe
- Les rôles et responsabilités des équipes de planification
- Allocution de mobilisation du PDG de Revenu Québec
- Utilisation des logiciels de planification des effectifs (fonctionnalités et processus)

Portraits comparatifs :

- Portrait synthèse sur la validation des impacts de la réduction des heures d'ouverture des centres de relations clientèle
- Constitution de l'équipe de planification des effectifs
- Cibles de performance
- Modalités des horaires sectoriels
- Modalités de gestion des départs hâtifs et des arrivées tardives
- Gestion des médias sociaux
- Demandes d'information pour les sujets touchant les ressources humaines

Sous-comité CRC

Systèmes de traitement des appels

Mandat

Échanger sur les meilleures pratiques et partager l'expertise des grands organismes en matière de systèmes de traitement des appels, mettre en commun des outils de travail et contribuer au développement des compétences des personnes responsables.

Marraine

Lysane Montminy RAMQ

Membres au 31 mars 2019

Janis Kelly, Retraite Québec, coordonnatrice

John Kenneth Bingle, CNESST

Chantale Boulanger, RAMQ

Karen Cliche, Revenu Québec

Frédéric Fontaine, Revenu Québec

Maryse Labrèche, SAAQ

Marc Villeneuve, SAAQ

Caroline Bleau, CEGO



Membres ayant quitté le groupe en cours d'année

Hélène Bonneau, RAMQ

Patricia Papineau, CNESST

Caroline Gauthier, CEGO

Nombre de rencontres en 2018-2019 : 2

Les réalisations 2018-2019

Présentations :

- L'arborescence dans la RVI : résultats des groupes de discussion à Revenu Québec
- Suivi de rencontre avec Desjardins : présentation de la RAMQ
- Réflexion sur le changement à la RVI de la RAMQ

Visite :

- Le Virtual Hold chez Hydro-Québec

Activités du CEGO

Activité de développement

Le 11 décembre 2018, M. Michel Tremblay, professeur titulaire au HEC Montréal et titulaire de la Chaire en mobilisation des personnes, des groupes et des organisations, a présenté une conférence intitulée *La mobilisation : Un enjeu incontournable qui demande une responsabilité partagée*. Cette conférence a permis de souligner l'importance de mobiliser les équipes, les comportements clés à adopter et les effets de la mobilisation dans les grandes organisations.

Déjeuners-conférences

Au cours de l'année, 4 déjeuners-conférences ont été organisés.

Des outils pour soutenir le citoyen dans son utilisation des services de santé

Date : 19 février 2018

Conférenciers

- Marie-Pierre Legault, vice-présidente à la rémunération des professionnels
- Pierre Cyr, directeur général de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées

La Régie de l'assurance maladie du Québec a présenté ses nouveaux services visant à soutenir et à faciliter l'accès aux soins pour les usagers du système de santé dont le *Guichet d'accès à un médecin de famille*, le service de prise de rendez-vous en ligne *Rendez-vous santé Québec* et *Carnet santé Québec*.

La révision des communications écrites à la vice-présidence à l'indemnisation des accidentés à la Société de l'assurance automobile du Québec

Date : 3 mai 2018

Conférenciers :

- Christiane Beauchemin, vice-présidente à l'indemnisation des accidentés
- Jean-François Champoux, conseiller stratégique
- Jean-François Doré, directeur de l'amélioration continue

La SAAQ a présenté, devant une salle comble, son projet de simplification des communications. Ce projet, à forts gains pour la clientèle, a su inspirer les autres organismes.

Virage citoyens à Revenu Québec – volet particuliers

Date : 12 octobre 2018

Conférencière : Nicole Bourget, vice-présidente et directrice générale des particuliers

Quelque 175 personnes ont assisté à la présentation de Mme Bourget. Cette dernière a présenté les solutions utilisées et les actions menées par Revenu Québec pour aider la clientèle à se conformer à ses obligations fiscales. Ces actions ont également mené à la simplification de l'administration fiscale.

Le client en tête des priorités à Retraite Québec

Date : 27 novembre 2018

Conférencier : Sylvain Pouliot, directeur de l'architecture d'entreprise et du soutien aux projets et directeur du Programme de transformation - Expérience client

Retraite Québec a présenté son Programme de transformation – Expérience client, projet d'envergure visant la livraison de valeurs pour le client. M. Pouliot a notamment abordé la mise en place du « Laboratoire client » de même que les travaux visant à simplifier les parcours client.

La permanence

La permanence est assurée par deux conseillères qui coordonnent les groupes d'échange et l'ensemble des activités de diffusion du CEGO. Elles sont soutenues par une analyste budgétaire de Retraite Québec.

Parmi les mandats de la permanence du CEGO pour 2018-2019, on note :

- la création d'une trousse d'accueil pour les nouveaux membres des groupes d'échange;
- la rédaction de différents rapports;
- l'organisation d'une activité de développement et des déjeuners-conférences;
- la diffusion, sur le site Web, des plus récentes études portant sur l'amélioration des services offerts aux citoyens.

Quelques perspectives pour 2019-2020

En 2019-2020, le CEGO poursuivra sa mission de seconder les grands organismes dans leurs démarches d'amélioration des services aux citoyens. Parmi les actions prévues, notons le partage de bonnes pratiques avec des villes et des entreprises privées relativement à la gestion des centres d'appels, la mise en place de réponses vocales interactives efficaces, l'analyse des parcours client, l'expérience client et l'expérience employé. De plus, des travaux auront cours pour faciliter la diffusion des meilleures pratiques entre les organismes.

En plus des déjeuners-conférences et des rencontres des comités d'échange, le calendrier 2019-2020 prévoit notamment un événement soulignant les 20 ans du CEGO et une activité de développement pour les concepteurs et les diffuseurs de formation.

État des résultats et de l'évolution de l'actif net de l'exercice clos le 31 mars 2019

	2018		2019
PRODUITS			
Organismes membres			
Cotisations	150 000	\$	120 000 \$
Colloques	92 055		-
Déjeuners-conférences	652		891
Intérêts sur placement	1 451		1 706
Autres revenus	13		27
	<u>244 171</u>		<u>122 624</u>
CHARGES			
Organismes membres			
Honoraires	94 479		132 043
Réunions de travail	222		461
Colloques	84 469		3 466
Déjeuners-conférences	4 123		10 841
Frais de déplacement	1 829		656
Communications informatiques	2 237		10 973
Fournitures	125		786
Amortissement des actifs incorporels	2 991		2 991
Formation	880		475
Frais bancaires	230		263
	<u>191 585</u>		<u>162 955</u>
(DÉFICIT) SURPLUS DE L'EXERCICE	52 586		(40 331)
ACTIF NET AU DÉBUT	<u>124 839</u>		<u>177 425</u>
ACTIF NET À LA FIN	<u>177 425</u>	\$	<u>137 094</u> \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière au 31 mars 2019

	2018		2019
ACTIF			
À court terme			
Encaisse	6 829 \$		21 022 \$
Placement (note 3)	205 962		187 668
Comptes à recevoir	17 166		125
Débiteurs-organismes membres	56 470		-
Frais payés d'avance	456		522
	<u>286 883</u>		<u>209 337</u>
Actifs incorporels (note 4)	4 985		1 994
	<u>291 868 \$</u>		<u>211 331 \$</u>
PASSIF			
À court terme			
Créditeurs	37 650 \$		- \$
Créditeurs – organismes membres	68 497		80 001
Taxe sur les produits et services	2 770		(1 925)
Taxe de vente du Québec	5 526		(3 839)
	<u>114 443</u>		<u>74 237</u>
ACTIF NET	177 425		137 094
	<u>291 868 \$</u>		<u>211 331 \$</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CENTRE D'EXPERTISE DES GRANDS ORGANISMES



Isabelle Merizzi
Présidente, comité directeur



Nicole Bourget
Membre, comité directeur

État des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2019

	2018		2019
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT			
(Déficit) Surplus de l'exercice	52 586	\$	(40 331) \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie			
Amortissement des actifs incorporels	2 991		2 991
Variation des éléments hors caisse			
Comptes à recevoir	(17 116)		17 041
Débiteurs – organismes membres	(56 470)		56 470
Frais payés d'avance	-		(66)
Créditeurs	36 726		(37 650)
Créditeurs - organismes membres	44 999		11 504
Taxe sur les produits et services	2 546		(4 695)
Taxe de vente du Québec	5 080		(9 365)
Flux de trésorerie (utilisés pour) provenant des activités de fonctionnement et (diminution) augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	71 342		(4 101)
Trésorerie et équivalents de la trésorerie au début de l'exercice	141 449		212 791
Trésorerie et équivalents de la trésorerie à la fin de l'exercice	212 791	\$	208 690 \$
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice			
Encaisse	6 829	\$	21 022 \$
Placement	205 962		187 668
	212 791	\$	208 690 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires

au 31 mars 2019

1. Constitution et fonction

Le Centre d'expertise des grands organismes (CEGO), organisme sans but lucratif, a été créé en mars 2000 dans le but de permettre aux organismes membres de mettre en commun leurs ressources, leurs expériences et leurs savoirs afin de recenser et de diffuser les meilleures pratiques dans les domaines liés aux services à la clientèle. Il regroupe les cinq grands organismes du gouvernement du Québec soit : Retraite Québec, la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) et Revenu Québec (RQ).

2. Conventions comptables

Les présents états financiers sont établis conformément aux Normes comptables pour les organismes sans but lucratif telles que publiées dans la Partie III du Manuel de CPA Canada - Comptabilité.

a) Constatation des produits

Les cotisations sont constatées à titre de produit lorsqu'elles sont reçues ou à recevoir, si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que son encaissement est raisonnablement assuré. Les produits de déjeuners-conférences et de colloques sont constatés lorsque le service est rendu. Les produits d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice.

b) Services reçus des organismes

Retraite Québec agit, gratuitement, comme organisme responsable de la gestion des ressources financières du CEGO. De plus, la CNESST fournit sans frais les locaux et les équipements nécessaires au personnel de la permanence. Elle dégage également les ressources nécessaires pour effectuer la validation des états financiers. La rémunération, les charges sociales et les frais de déplacement et de séjour des employés affectés à la réalisation des mandats du CEGO ainsi qu'à sa gestion, autre que la permanence, sont assumés par les organismes de qui ils relèvent. Ces opérations ne sont pas constatées aux présents états financiers.

c) Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont comptabilisés à leur coût d'origine diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût comprend les frais qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif ou à sa mise en valeur. Le coût des actifs incorporels acquis comprend le coût des activités de développement effectuées par les fournisseurs, seulement lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs associés à l'élément iront au CEGO. Le site Web est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire, sur une durée de 48 mois.

Les valeurs résiduelles, le mode d'amortissement et les durées d'utilité sont revus à la fin de chaque exercice et sont ajustés, le cas échéant.

3. Placement

Placement rachetable en tout temps et portant intérêt aux taux suivants au 31 mars 2019 : 1 % de 0 à 49 999,99 \$ (2018 : 0,7%), 1,1 % de 50 000 à 99 999,99 \$ (2018 : 0,8%), 1,2 % de 100 000 à 499 999,99 \$ (2018 : 0,9%), 1,25 % de 500 000 à 999 999,99 \$ (2018 : 0,95%) et 1,35 % pour 1 000 000 \$ et plus (2018 : 1,05%).

4. Actifs incorporels

	2019		2018
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Site Web	11 964	9 970	1 994
			4 985

5. Instruments financiers

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur d'un instrument financier ou les flux de trésorerie futurs associés à cet instrument financier fluctuent en raison des variations de taux d'intérêt du marché. Le placement détenu par le CEGO est rachetable en tout temps et n'expose pas ce dernier au risque de flux de trésorerie associé aux fluctuations de taux d'intérêts, puisqu'il porte intérêt à taux fixe.

6. Opérations entre apparentés

Les opérations entre le CEGO et ses organismes membres, autres que celles conclues gratuitement, sont présentées distinctement aux états financiers, à savoir : les produits de cotisations et de colloques, les charges relatives aux honoraires ainsi que toute somme à recevoir.



grandsorganismes.gouv.qc.ca