

Rapport annuel
2022-2023



Centre d'expertise
des grands organismes
Pour des services publics de qualité

**Rédaction et recherche**

Mélanie Fradette

Pierre Turgeon

Mise en page

Christine Gagnon

Révision

Chantal Dussault

Site Web

grandsorganismes.gouv.qc.ca

Courriel

melanie.fradette.cego@servicesquebec.gouv.qc.ca

pierre.turgeon.cego@servicesquebec.gouv.qc.ca

Adresse des bureaux au 31 mars 2023

Centre d'expertise des grands organismes (CEGO)

333, boulevard Jean-Lesage

Québec (Québec) G1K 8J6

Permanence au 31 mars 2023

Mélanie Fradette

Pierre Turgeon

© Centre d'expertise des grands organismes, 2023



Table des matières

Mot du président du Forum des dirigeants.....	4
Mot du président du comité directeur.....	5
Présentation des membres du Forum des dirigeants.....	6
Présentation des membres du comité directeur	7
Le CEGO en chiffres.....	8
Mission, mandats et valeurs.....	9
Structure et fonctionnement.....	10
Faits saillants.....	12
Perspectives 2023-2024.....	17
Quelques témoignages	18
État des résultats et de l'évolution de l'actif net au 31 mars 2023	20
État de la situation financière au 31 mars 2023.....	21
État des flux de trésorerie au 31 mars 2023	22
Notes complémentaires au 31 mars 2023	23



Mot du président du Forum des dirigeants

L'année 2022-2023 au Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) a été marquée par la consolidation et la consécration des nouvelles façons de faire implantées lors de la pandémie. Instauré par nécessité, le virage numérique est vite devenu une méthode efficace et éprouvée pour favoriser les échanges entre organismes et le partage des meilleures pratiques, et ainsi améliorer les services aux citoyennes et aux citoyens. Vingt-trois ans après sa création, le CEGO demeure un forum unique dans l'administration publique, et je suis fier de constater toute son importance, sa résilience et sa pertinence.



Les différents groupes de travail et comités constituent, depuis toujours, les forces vives du CEGO. En 2022-2023, ceux-ci ont poursuivi leurs échanges et leurs travaux. Nouvelles réalités du marché du travail, changements technologiques, défis de recrutement et nouvelles attentes de la clientèle ne sont que quelques-uns des nombreux sujets abordés et étudiés lors de leurs rencontres.

Son rayonnement plus important sur les médias sociaux, la présentation de trois webinaires ainsi que l'organisation d'un panel virtuel ont marqué la dernière année du CEGO. Ces événements, publics et gratuits, ont permis de faire connaître au plus grand nombre les dernières avancées, les grandes thématiques et les belles réalisations des organisations membres. En plus d'encourager les échanges entre les organisations fondatrices, le CEGO a collaboré avec d'autres ministères et organismes ainsi qu'avec d'autres grandes sociétés et institutions du secteur privé. Chaque fois, le même souci orienté vers l'amélioration du service à la clientèle guidait les échanges et les collaborations.

Je profite de l'occasion pour souligner le travail de M^{me} Manuelle Oudar, ma collègue, qui est la présidente-directrice générale de la CNESST et qui était jusqu'à tout récemment présidente du Forum des dirigeants. Sa présidence inspirante, ses idées novatrices, sa rigueur et sa disponibilité ont fait progresser le CEGO. Merci beaucoup, Manuelle!

Le comité directeur du CEGO a lui aussi subi des changements importants en 2022-2023. Deux piliers de longue date du CEGO sont partis à la retraite. Il s'agit de M^{me} Nicole Bourget, qui était vice-présidente et directrice générale des particuliers à Revenu Québec, et de M. Martin Bouchard, qui était sous-ministre adjoint au Secteur des services à la clientèle et représentant de Services Québec (MESS). Tous deux ont eu des carrières remarquables dans la fonction publique québécoise. Leur dévouement et leur implication ont marqué l'histoire du CEGO. Nous sommes très reconnaissants envers Nicole et Martin pour leur engagement sans failles au fil du temps. Merci aussi au représentant de la Régie de l'assurance maladie du Québec, M. Pierre Lafleur, pour le travail accompli au sein du comité directeur du CEGO. Trois nouvelles personnes leur succèdent pour représenter ces organisations, soit M^{mes} Odile Darbouze, Caroline Drouin et Sonia Marceau, respectivement de Revenu Québec, de Services Québec (MESS) et de la RAMQ. Merci enfin au président du comité directeur du CEGO, M. Martin Simard, qui est rattaché à la SAAQ. Sa vision, son dynamisme et son enthousiasme sont de précieux guides pour orienter les travaux du CEGO. Merci à toutes et à tous pour votre engagement!

Marco Thibault,

Président-directeur général de la RAMQ



Mot du président du comité directeur

Je suis très fier de vous présenter tout le travail accompli par mes collègues du comité directeur, les membres des différents groupes de travail et l'équipe du CEGO. Le *Rapport annuel 2022-2023* du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) témoigne de leurs réalisations et documente les moments forts de la dernière année qui, soit dit en passant, sont nombreux!

Innover, échanger et réfléchir sont des leitmotivs au CEGO. Toutes les personnes qui contribuent à ce dernier, notamment par leur participation aux groupes de travail, souhaitent atteindre cet objectif ultime qui est d'améliorer la prestation de services offerte aux millions de citoyennes et citoyens qui bénéficient des services offerts par les organismes membres.



Au cours de la dernière année, le CEGO a organisé un panel et présenté trois webinaires sur des thématiques variées et inspirantes. Les enjeux relatifs à la formation au temps de la pandémie, la mesure de la valeur client à la Régie de l'assurance maladie du Québec, la simplification du parcours client des liquidateurs de succession de Revenu Québec et les préférences de communication de la clientèle avec l'État ont été présentés publiquement. En ce qui concerne ce dernier webinaire, ajoutons que le CEGO a commandé un sondage pour mesurer les préférences de communication des citoyennes et citoyens avec l'État. Le sondage montre la prise du virage numérique par la plupart de ceux-ci et leur « attachement » aux services téléphoniques pour l'obtention d'aide ou de renseignements.

Les rencontres des groupes d'échange du CEGO se sont poursuivies tout au long de l'année en mode virtuel, et cette pratique est maintenant consacrée, en plus d'être utile et efficace. D'ailleurs, ce rapport démontre, cette année encore, un haut taux de satisfaction des membres et une forte participation de ceux-ci aux activités présentées. Les témoignages reçus à l'égard de celles-ci sont très inspirants.

L'année 2022-2023 fut aussi marquée par la création d'un nouveau groupe d'échange au sein du CEGO qui se consacre à l'intelligence d'affaires et à l'analytique. Les données sont nombreuses dans nos organisations. Il est donc souhaitable que tant les personnes qui collectent les données que celles qui les interprètent puissent aussi avoir un forum pour échanger sur les meilleures pratiques, et c'est ce qu'elles trouveront dans le cadre des travaux du CEGO.

Au nom du comité directeur, je tiens à remercier sincèrement et chaleureusement l'ensemble des membres des groupes de travail du CEGO. Déjà fortement sollicités au sein de leurs organisations, ces femmes et ces hommes de cœur et de talent visent l'excellence dans le service public et sont les forces vives du CEGO.

Martin Simard

Vice-président aux services aux assurés à la Société de l'assurance automobile du Québec



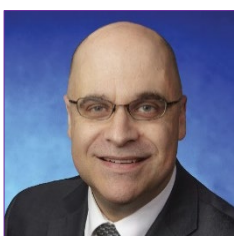
Présentation des membres du Forum des dirigeants*



Manuelle Oudar

Présidente-directrice générale

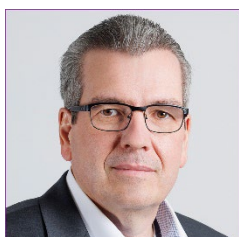
Commission des normes, de l'équité,
de la santé et de la sécurité du travail



Marco Thibault

Président-directeur général

Régie de l'assurance maladie du Québec



René Dufresne

Président-directeur général

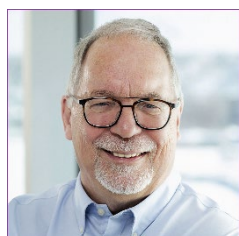
Retraite Québec



Christyne Tremblay

Présidente-directrice générale

Revenu Québec



Denis Marsolais

Président-directeur général

Société de l'assurance automobile du Québec

* En date du 31 mars 2023.



Présentation des membres du comité directeur*



Anouk Gagné

Vice-présidente à l'équité salariale

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



Sonia Marceau

Vice-présidente aux services aux personnes assurées

Régie de l'assurance maladie du Québec



Daniel Charbonneau

Vice-président aux services à la clientèle

Retraite Québec



Odile Darbouze

Vice-présidente et directrice générale des particuliers

Revenu Québec



Caroline Drouin

Sous-ministre adjointe au secteur des partenariats

Services Québec (ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale)



Martin Simard

Vice-président aux services aux assurés

Société de l'assurance automobile du Québec

* En date du 31 mars 2023.



Le CEGO en chiffres

Organisation

6 organismes membres

8 groupes d'échange et sous-comités

2 conseillers permanents

Des dizaines de **spécialistes actifs et actives** provenant des différents organismes

Des centaines de **participants et participantes aux activités** diffusées en ligne

Le CEGO, c'est la force d'un réseau!

Régie de
l'assurance maladie
Québec 

CNESST

Retraite
Québec 

REVENU
QUÉBEC 

Société de l'assurance
automobile
Québec 

Services
Québec 



Mission, mandats et valeurs

Mission

Le Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) 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

Le CEGO accomplit les deux mandats suivants :

- Faciliter la transmission d'informations et la concertation sur les stratégies et les moyens à utiliser pour améliorer la prestation de services aux citoyens.
- Diffuser les meilleures pratiques au sein des grands organismes et de l'appareil gouvernemental.

Valeurs

Les valeurs du CEGO sont les suivantes :

- **Le respect des missions**
La collaboration entre les organismes membres se réalise dans le respect des missions et de l'autonomie de chacun d'eux.
- **Le partage d'expériences**
Les organismes membres s'engagent à partager leurs ressources, leurs expériences et leurs savoirs dans la poursuite d'un même objectif : l'amélioration des services aux citoyens.
- **La valorisation de l'expertise**
Le CEGO est un lieu de référence porteur d'un savoir-faire.



Structure et fonctionnement

La structure du CEGO s'appuie essentiellement sur un forum de dirigeants, un comité directeur, une permanence ainsi que des groupes d'échange et des sous-comités.

Forum des dirigeants

Le Forum des dirigeants réunit les présidents des cinq grands organismes du gouvernement du Québec, à savoir la Régie de l'assurance maladie du Québec, la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Retraite Québec, Revenu Québec et la Société de l'assurance automobile du Québec. La rétroaction sur les activités du CEGO fournie au Forum permet de tenir les présidents informés de l'avancement des travaux du CEGO, de communiquer certains constats stratégiques en matière de service à la clientèle et d'obtenir leur approbation à propos des dossiers de haute importance.

Comité directeur

Le comité directeur est formé des vice-présidents aux services à la clientèle de chacun des cinq grands organismes ainsi que de la sous-ministre adjointe au secteur des partenariats de Services Québec du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS).

Les fonctions principales du comité directeur consistent à déterminer les orientations du CEGO, à planifier ses activités et à approuver les travaux des groupes d'échange.

Permanence

Deux conseillers permanents assurent la coordination des groupes d'échange et l'organisation de l'ensemble des activités du CEGO. Ceux-ci collaborent avec les membres de ces groupes pour répondre aux besoins communs des organismes en matière de service à la clientèle. De plus, ils exécutent des mandats de recherche et organisent des événements selon les besoins exprimés par les groupes d'échange et le comité directeur.

Groupes d'échange et sous-comités

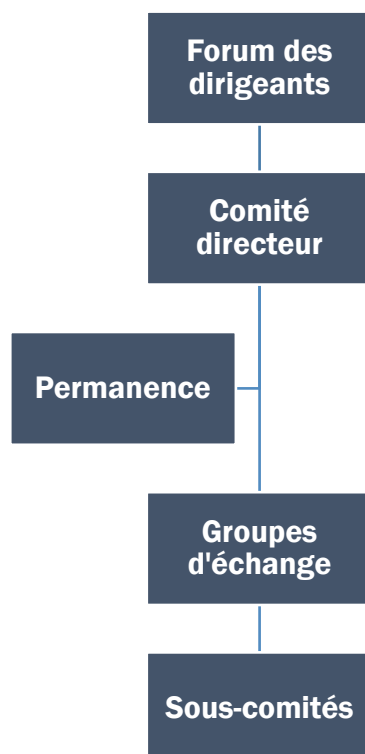
Les groupes d'échange sont composés de membres du personnel provenant des organismes membres du CEGO. Ceux-ci discutent des enjeux et des meilleures pratiques qui concernent des thèmes précis en lien avec la prestation de services aux citoyens. Ils participent activement aux discussions en communiquant aux autres membres du groupe les réalités de l'organisme auquel ils sont rattachés. Le profil des personnes représentant chacun des groupes est déterminé selon le mandat de chaque groupe. Soulignons que le groupe Gestion des centres de relations clientèle s'est doté de deux sous-comités qui ont leurs propres mandats et qui travaillent sur des projets précis.



En 2022-2023, six groupes d'échange et deux sous-comités se sont concertés sur des questions relatives

- à l'amélioration continue;
- aux communications avec la clientèle;
- à la formation à la tâche;
- à la gestion des centres de relations clientèle et, plus particulièrement,
 - au codéveloppement pour les planificateurs (sous-comité),
 - aux systèmes de traitement des appels (sous-comité);
- à l'intelligence d'affaires et à l'analytique;
- à la mesure de la valeur client.

Organigramme





Faits saillants

Le CEGO a connu une année productive. Voici ses principales réalisations en 2022-2023.

État de situation des travaux des groupes d'échange et des sous-comités en 2022-2023

Le CEGO accomplit sa mission grâce aux six groupes d'échange et aux deux sous-comités qui réalisent les mandats qui leur sont confiés.

Les travaux des groupes d'échange et des sous-comités facilitent la mise en commun de l'information et favorisent la concertation sur les stratégies et les moyens permettant d'améliorer la prestation de services aux citoyens. Ceux-ci permettent aussi la diffusion des meilleures pratiques auprès des grands organismes et, plus largement, dans l'administration publique.

Les travaux des groupes d'échange et des sous-comités consistent en des discussions avec des partenaires et des collaborateurs ne faisant pas partie de la fonction publique et en des présentations à ceux-ci.

De façon générale et selon les mandats reçus du comité directeur, les membres des différents groupes d'échange et des sous-comités du CEGO tiennent de six à huit rencontres annuellement.

Groupe d'échange sur l'amélioration continue

Les mandats confiés à ce groupe sont les suivants :

- 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.

Le groupe a terminé la production d'un portrait des équipes et d'un état de situation global concernant l'amélioration continue dans chaque organisme membre du CEGO.

Groupe d'échange sur les communications avec la clientèle

Ce groupe a pour mandat de recenser les bonnes pratiques qui inspirent les façons de faire des grands organismes lorsqu'ils communiquent avec la clientèle, notamment par l'entremise des centres de relations clientèle, de communications administratives ou de communications de masse.

Les travaux de la dernière année ont été notamment consacrés à la préparation du webinaire intitulé *Les préférences de communication des citoyens avec l'État*, présenté en février 2023.

Groupe d'échange sur la formation à la tâche

Le mandat de ce groupe est d'échanger sur les travaux ainsi que sur les pratiques pouvant optimiser les actions en matière de formation à la tâche.

Ses principales réalisations en 2022-2023 sont un bilan sur les 15 mois de télétravail et une vidéo. Cette dernière constitue une aide à la réflexion permettant d'orienter les prises de décision relatives à la



formation lors du retour des employés de l'État dans leurs milieux de travail. Enfin, le groupe a également organisé un panel à ce sujet, qui a été diffusé à grande échelle.

Groupe d'échange sur la gestion des centres de relations clientèle (CRC)

Les mandats confiés à ce groupe d'échange sont les suivants :

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

Les enjeux concernant le télétravail, le recrutement de personnel pour les centres de relations clientèle et la rétention du personnel faisant partie de ces centres ont été des sujets de discussion récurrents encore cette année.

Sous-comité des CRC sur le codéveloppement pour les planificateurs

Ce sous-comité remplit les mandats suivants :

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

Ce sous-comité a répondu à plusieurs demandes d'étalonnage faites tant par des organismes membres du CEGO que par des organismes extérieurs au CEGO.

Sous-comité des CRC sur les systèmes de traitement des appels

Les mandats confiés à ce sous-comité sont les suivants :

- 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.
- Contribuer au développement des compétences des responsables.

Ce sous-comité a répondu à plusieurs demandes d'étalonnage, tant internes qu'externes.

Groupe d'échange sur la mesure de la valeur client

Les mandats que ce groupe d'échange doit remplir sont les suivants :

- Déterminer les piliers de l'expérience client qui sont communs aux grands organismes et qui permettent d'offrir une valeur ajoutée à la clientèle.
- Faire un état de situation dans les grands organismes sur la mesure de la valeur client.
- Recenser les meilleures pratiques en matière de mesure de la valeur client dans les secteurs privé et public.
- Recommander des façons de faire pour mesurer les piliers de l'expérience client.



Depuis la présentation d'un webinaire en novembre 2022, les travaux et les activités de ce groupe ont été interrompus, mais le comité n'a pas été dissous. Celui-ci pourra donc reprendre ses travaux, si nécessaire.

Groupe d'échange sur l'intelligence d'affaires et l'analytique

Ce groupe est chargé d'accomplir les mandats suivants :

- Répertorier les bonnes pratiques en ce qui concerne le développement des environnements informationnels et la conception d'outils.
- Faire évoluer ces bonnes pratiques pour l'organisation, l'exploitation, le traitement et la présentation des données informationnelles.
- Faire connaître et rayonner ces bonnes pratiques.

Ce tout nouveau groupe d'échange a commencé ses activités à l'automne 2022. Les organismes membres du CEGO y ont délégué plusieurs représentants, ce qui fait en sorte qu'il s'agit du groupe d'échange en activité au CEGO comptant le plus grand nombre de personnes.

À la suite d'une conférence donnée par une avocate de la Commission d'accès à l'information, les membres du groupe ont obtenu un aide-mémoire concernant les changements législatifs applicables à leurs responsabilités en matière de protection des renseignements personnels.

Trois webinaires et un panel organisés par le CEGO

Webinaire sur la simplification du parcours client des liquidateurs de succession de Revenu Québec

Le 27 avril 2022, le CEGO a présenté un webinaire portant sur la [simplification du parcours client des liquidateurs de succession](#) de Revenu Québec.

Les grandes étapes du parcours et les solutions mises en place ont été présentées par M^{me} Bénédicte Retailleau, conseillère principale en amélioration continue, et M. Martin Otis, directeur du contrôle fiscal 1. Tous deux sont rattachés à la Direction générale des particuliers de Revenu Québec.

Six cent douze personnes ont suivi l'événement en direct, et l'enregistrement du webinaire sur YouTube a été visionné 132 fois.

La présentation [Simplification du parcours client des liquidateurs de succession](#) utilisée lors du webinaire a été publiée sur le site Web du CEGO.

Panel sur la formation au temps de la pandémie

Le 15 juin 2022, le CEGO a présenté un panel intitulé [La formation au temps de la pandémie](#).

Ce panel a permis de présenter la [vidéo informative](#) *La formation au temps de la pandémie* et de faire suivre celle-ci d'un échange entre quatre panélistes, soit les suivants :

- M^{me} Chantal Néron, directrice principale du développement des compétences métiers chez Desjardins;
- M^{me} Samar Sawaya, directrice du Service de formation continue de l'Université Laval;
- M^{me} Marie-Chantale Savard, coordonnatrice de l'équipe de formation de la Direction de l'amélioration continue de la SAAQ et membre du groupe d'échange sur la formation à la tâche;

- 
- M. Renaud Allard, chef du Service organisationnel du développement des compétences à Revenu Québec et membre du groupe d'échange sur la formation à la tâche.

Deux cent quarante-quatre personnes ont participé en direct à ce webinaire offert sur la plateforme Teams, et l'enregistrement de celui-ci sur YouTube a été visionné 232 fois.

Un document intitulé [Synthèse de 15 mois de télétravail](#) a été publié sur le site Web du CEGO.

Webinaire sur la mesure de la valeur client à la RAMQ

Le 16 novembre 2022, le CEGO a présenté un webinaire portant sur [la mesure de la valeur client à la RAMQ](#).

L'approche préconisée par la RAMQ pour placer la clientèle au cœur de la prise de décisions a été présentée par deux de ses représentantes, soit la coordonnatrice du Bureau de l'expérience client et conseillère stratégique, M^{me} Élisabeth Dugas, et l'architecte d'expérience utilisateur, M^{me} Virginie Lachapelle.

Trois cent cinquante-trois personnes ont participé en direct à ce webinaire offert sur la plateforme Teams, et l'enregistrement de celui-ci sur YouTube a été visionné 436 fois.

La présentation utilisée lors du webinaire de même que la [synthèse de la valeur client à la RAMQ](#) ont été publiées sur le site Web du CEGO.

Webinaire sur les préférences de communication des citoyens avec l'État

Le 22 février 2023, le CEGO a présenté sur Teams un webinaire portant sur [les préférences de communication des citoyens avec l'État](#).

Les résultats d'un sondage commandé par le CEGO ont alors été présentés par la conseillère en architecture des communications personnalisées de Retraite Québec, M^{me} Caroline Thivierge, et la coprésidente de la maison de sondages SOM, M^{me} Julie Fortin.

Sept cent trois personnes ont participé en direct à ce webinaire, et l'enregistrement de celui-ci sur le compte YouTube du CEGO a été visionné 203 fois.

La présentation [Préférences de communication des citoyens avec l'État](#) utilisée lors du webinaire a été publiée sur le site Web du CEGO.

Au total, en 2022-2023, près de 2 000 personnes ont participé en direct aux webinaires et au panel offerts gratuitement par le CEGO, et plus de 1 000 personnes y ont participé en différé.



La consécration du virage numérique du CEGO

Les activités du CEGO pour l'année 2022-2023 se sont poursuivies de façon numérique. Le virage numérique permet d'être efficace tout en réduisant considérablement certains coûts de fonctionnement. Ainsi, les webinaires et toutes les rencontres des groupes de travail, des sous-comités et du comité directeur ont été tenus virtuellement sur la plateforme Teams. Cette plateforme permet par ailleurs aux membres du CEGO d'échanger spontanément entre eux quand ils le souhaitent, notamment entre les rencontres du groupe déjà prévues.

Les webinaires ont connu un franc succès. L'archivage de ceux-ci et des autres activités, et surtout leur disponibilité sur le Web ou sur les sites intranet des organismes membres permettent à un plus grand nombre de personnes de les visionner au moment et à l'endroit de leur choix.

De plus, le CEGO a publié régulièrement sur les sites intranet des organismes membres différentes manchettes pour mettre en valeur tant les travaux du CEGO que son expertise.

En 2022-2023, le page LinkedIn du CEGO a dépassé le cap des 1 000 abonnés. Une page Facebook a également été créée.

La permanence du CEGO

Le CEGO a recruté une nouvelle conseillère stratégique en raison d'un départ au début du mois de juin 2022. Rappelons que deux personnes assurent la permanence du CEGO.

Le rayonnement du CEGO

Il faut souligner, encore en 2022-2023, la collaboration précieuse de plusieurs organisations aux travaux du CEGO.

Tour à tour, des représentants de Desjardins, de l'Agence du revenu du Canada, de l'Institut d'administration publique du Québec, de la Ville de Montréal, de Beneva, de l'Université Laval, de la Commission d'accès à l'information, de la direction de l'amélioration continue au Secrétariat du Conseil du trésor et de l'Autorité des marchés financiers ont participé aux activités du CEGO ou sollicité son expertise dans le cadre d'activités d'étalonnage et de mises en commun des meilleures pratiques.

Nous les remercions sincèrement pour leur confiance, leur générosité et leur participation à nos activités.





Perspectives 2023-2024

En 2023-2024, le CEGO poursuivra sa mission d'appuyer les grands organismes dans leurs démarches d'amélioration des services aux citoyens.

Plus de 50 rencontres avec les groupes d'échange et les sous-comités auront lieu en 2023-2024. Voici des exemples de sujets qui seront abordés lors de ces rencontres :

- Mobilisation et esprit d'équipe dans les CRC dans un contexte de transformation.
- Outils disponibles pour dynamiser une formation en ligne (asynchrone).
- Comment assurer un continuum de services à la clientèle dans un environnement omnicanal.
- Partage quant aux opportunités/menaces découlant de l'introduction de l'intelligence artificielle en soutien à la prestation de services.
- L'utilisation de l'intelligence d'affaires et des données pour créer des tableaux de bord en soutien à la transformation des prestations de services.

Plusieurs documents seront également publiés par les membres du CEGO d'ici au 31 mars 2024, dont les suivants :

- Mise à jour du document *Le guide du planificateur*, qui tiendra compte des meilleures pratiques et des outils en matière de planification d'effectifs.
- Mise à jour du document *Système de réponse vocale interactive – RVI – Les meilleures pratiques*, qui recensera les meilleures pratiques.
- Publication du document *Préférences de communication des citoyens et citoyennes avec l'État*, qui dressera la liste des bonnes pratiques et fournira des exemples concrets de réussite dans les organisations membres du CEGO.
- Publication du document *Bonnes pratiques en amélioration continue*, qui donnera des exemples de réussite dans les organisations membres du CEGO.
- Production d'un guide des bonnes pratiques en matière d'incivilité, qui regroupera les bonnes pratiques pour faire face aux agressions et autres incivilités dans les CRC.

Notons qu'à la suite de la publication du document *Préférences de communication des citoyens et citoyennes avec l'État*, le groupe d'échange sur les communications avec la clientèle changera de nom et aura pour mission de se pencher sur l'expérience client.

Notons également que le document *Bonnes pratiques en amélioration continue* sera livré lors du premier webinaire qui se tiendra au cours de l'année financière 2023-2024. Ce webinaire se fera en collaboration avec un représentant du milieu universitaire et l'équipe d'amélioration continue du Secrétariat du Conseil du trésor. Le webinaire et la publication du document devraient favoriser le développement d'une culture en amélioration continue au sein des organismes et faire du CEGO une ressource incontournable en la matière.

En plus des rencontres et des livrables, la permanence organisera cinq événements grand public ainsi qu'une activité de développement pour les membres des groupes d'échange et des sous-comités.



Quelques témoignages

« Ayant eu la chance d’être membre d’un groupe de travail sur l’amélioration continue pendant plusieurs années, je constate que le CEGO a généré des échanges constructifs et porteurs avec mes collègues des autres organisations membres. Il a permis à tout un chacun d’apprendre des actions et des expériences des autres, et aussi de faire évoluer, ensemble, la pratique de l’amélioration continue pour le bien de nos organisations respectives. Cette dynamique a fait des organisations membres du CEGO des leaders pour la fonction publique dans ce domaine d’expertise. »

Marika Harbour, CRHA

Directrice de l’amélioration continue

Direction générale de la révision des programmes et de l’amélioration continue

Secrétariat du Conseil du trésor

« Le CEGO a une approche très orientée sur le développement des connaissances et des compétences de ses membres. Les webinaires et les activités organisés par le CEGO sont préparés et animés d’une main de maître avec un grand souci du détail et du besoin de ses membres. C’est un plaisir pour le Service du développement professionnel de l’Université Laval de collaborer avec eux. »

Samar Sawaya

Directrice du service de formation continue

Service du développement professionnel

Université Laval

« Le CEGO a été un partenaire précieux de l’Institut d’administration publique du Québec pour l’organisation d’un webinaire sur le service à la clientèle en 2023, mais c’est avant tout une inspiration, car ses présentations en ligne de qualité sont des exemples à suivre pour quiconque a à cœur de faire connaître les meilleures pratiques des administrations publiques et de contribuer au développement professionnel de leurs acteurs. »

Andréanne Lauzé-Jean

Directrice générale

Institut d’administration publique du Québec



« Il y a maintenant plus de 20 ans, la haute direction à l'origine de la création du CEGO avait vu juste en incitant les membres de leur personnel à mettre en commun leurs expertises et à faire part des bonnes pratiques de leurs organisations à l'égard du service à la clientèle. À titre de membre du comité directeur du CEGO et de responsable des services à la clientèle dans deux des grandes organisations membres, j'ai pu constater au fil de toutes ces années la rigueur des travaux réalisés, la profondeur des connaissances partagées ainsi que la pertinence des améliorations concrètes proposées et mises en place. En cela, les travaux du CEGO sont toujours animés de sa volonté première : favoriser l'émulation des savoirs et l'innovation pour améliorer constamment la réponse aux attentes des citoyens ainsi que l'efficacité et la qualité des services qui leur sont livrés. Ce fut un privilège d'être aux premières loges pour apprécier l'engagement d'employés talentueux à perpétuer cette mission! »

Nicole Bourget

Retraitée

Vice-présidente des services à la clientèle, **Régie des rentes**, 2012-2014

Vice-présidente et directrice générale des particuliers, **Revenu Québec**, 2014-2022

« Pour les organisations qui en font partie, le CEGO est l'endroit parfait pour se développer et grandir ensemble au bénéfice de la clientèle. De plus, le CEGO permet à ses membres de se créer un réseau de partenaires et de bénéficier des expériences des uns et des autres, tout en favorisant l'apprentissage et le développement de l'expertise. Le tout se fait dans un esprit de collaboration au profit de la population du Québec. »

Denis Julien

Retraité

Directeur des relations avec la clientèle, **SAAQ**, 2012-2023

Coordonnateur du groupe d'échange sur la gestion des centres de relations clientèle



État des résultats et de l'évolution de l'actif net au 31 mars 2023

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
PRODUITS		
Cotisations – Organismes membres	200 000	200 000
Intérêts sur placement	995	128
Autres	100	95
	<u>201 095</u>	<u>200 223</u>
CHARGES		
Honoraires – Organismes membres	168 014	195 189
Services professionnels	23 520	15 680
Communications informatiques	6 230	5 375
Amortissement des actifs incorporels	4 853	-
Formation	465	451
Frais bancaires	168	164
Autres	622	90
	<u>203 872</u>	<u>216 949</u>
DÉFICIT DE L'EXERCICE	(2 777)	(16 726)
ACTIF NET AU DÉBUT	<u>135 181</u>	<u>151 907</u>
ACTIF NET À LA FIN	<u>132 404</u> \$	<u>135 181</u> \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière au 31 mars 2023

	Notes	2023	2022
ACTIF			
À court terme			
Encaisse		51 755 \$	246 659 \$
Placement	3	64 901	63 906
Frais payés d'avance		1 196	616
Taxe sur les produits et services		402	-
Taxe de vente du Québec		803	-
		<u>119 057</u>	<u>311 181</u>
À long terme			
Actifs incorporels	4	13 347	9 100
Total de l'actif		<u>132 404 \$</u>	<u>320 281 \$</u>
PASSIF			
À court terme			
Créditeurs		- \$	362 \$
Créditeurs – Organismes membres		-	188 638
Taxe sur les produits et services		-	(1 302)
Taxe de vente du Québec		-	(2 598)
Total du passif		-	185 100
ACTIF NET		<u>132 404 \$</u>	<u>135 181 \$</u>
Total du passif et de l'actif net		<u>132 404 \$</u>	<u>320 281 \$</u>

ENGAGEMENTS

7

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CENTRE D'EXPERTISE DES GRANDS ORGANISMES



Martin Simard

Président, comité directeur



Daniel Charbonneau

Membre, comité directeur

État des flux de trésorerie au 31 mars 2023

	Note	2023	2022
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT			
Déficit de l'exercice		(2 777) \$	(16 726) \$
Ajustement pour :			
Amortissement des actifs incorporels		4 853 \$	-
Variation des éléments hors caisse :			
Frais payés d'avance		(580)	(159)
Créditeurs		(362)	362
Créditeurs – Organismes membres		(188 638)	188 638
Taxe sur les produits et services		900	(1 660)
Taxe de vente du Québec		1 795	(3 246)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement		(184 809)	167 209
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'actifs incorporels et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	4	(9 100)	(9 100)
(Diminution) de la trésorie et des équivalents de trésorie		(193 909)	158 109
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		310 565	152 456
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		116 656	310 565
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice			
Encaisse		51 755	246 659
Placement		64 901	63 906
		116 656 \$	310 565 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Notes complémentaires au 31 mars 2023

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 six 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), Revenu Québec et Services Québec.

2. PRINCIPALES MÉTHODES 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 taux d'intérêt 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 SAAQ fournit sans frais les locaux et les équipements nécessaires au personnel de la permanence. Pour sa part, la CNESST dégage 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 et employées affectés à la réalisation des mandats du CEGO ainsi qu'à sa gestion, autres que ceux de 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. Les acquisitions relatives au site Web sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire, sur une durée de 36 mois.

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



3. PLACEMENT

Placement rachetable en tout temps et portant intérêt aux taux suivants au 31 mars 2023 : 2,3 % de 0 à 49 999,99 \$ (2022 : 0,15 %), 2,4 % de 50 000 à 99 999,99 \$ (2022 : 0,2 %), 2,5 % de 100 000 à 499 999,99 \$ (2022 : 0,25 %), 2,9 % de 500 000 à 999 999,99 \$ (2022 : 0,4 %) et 3 % pour 1 000 000 \$ et plus (2022 : 0,45 %).

4. ACTIFS INCORPORELS

	2023		2022
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Site Web	30 164	16 817	9 100

Les développements informatiques relatifs au site Web qui étaient en voie de réalisation au 31 mars 2022 (9 100 \$) ont été finalisés et mis en service le 13 juin 2022 pour un coût total de 18 200 \$.

5. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX 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'intérêt, 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 due ou à recevoir.

7. ENGAGEMENTS

Le CEGO n'a aucun engagement au 31 mars 2023, alors qu'il était engagé en vertu de divers contrats pour une somme de 40 609 \$ au 31 mars 2022.



Centre d'expertise
des grands organismes
Pour des services publics de qualité