

# FAITS SAILLANTS

## RÉSULTATS FINANCIERS 2020-2021

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 30 JUIN 2021

24 NOVEMBRE 2021

### Faits saillants de l'exercice financier 2020-2021

<b>Budget</b>	<b>Revenus</b>	<b>Dépenses</b>	<b>Déficit</b>	<b>Impact de la pandémie de COVID-19</b> avant soutien financier du ministère de l'Éducation
<b>1 258 M\$</b>	<b>1 283 M\$</b>	<b>1 339 M\$</b>	<b>-57 M\$</b>	<b>-41,5 M\$</b>
<b>Population scolaire</b>	<b>Employés</b>	<b>Masse salariale</b>	<b>Déficit du maintien d'actif</b>	<b>Valeur de remplacement des actifs</b>
<b>110 620</b>	<b>18 726</b>	<b>1 125 M\$</b>	<b>-1,6 G\$</b>	<b>5,9 G\$</b>
<b>Services de garde</b>	<b>Écoles primaires</b>	<b>Écoles secondaires</b>	<b>Écoles primaires et secondaires</b>	<b>Écoles de métiers de la formation professionnelle</b>
<b>126</b>	<b>126</b>	<b>31</b>	<b>6</b>	<b>9</b>
				<b>Centres de formation générale des adultes</b>
				<b>15</b>

### Sommaire des résultats financiers

Pour l'année scolaire 2020-2021, le Centre de services scolaire de Montréal, (ci-après le « Centre de service scolaire ») a réalisé un déficit de 57 M\$ comparativement à un déficit de 15,1 M\$ en 2019-2020.

Le déficit s'explique en grande partie par les impacts financiers de la provision relative aux offres salariales du gouvernement et la provision relative au maintien de l'équité salariale qui constituent des dépenses pour lesquelles les Normes comptables canadiennes pour le secteur public ne nous permettent pas d'enregistrer un revenu de subvention à recevoir au 30 juin 2021. Cette situation s'applique à tous les centres de services scolaires de la province.

#### Résultat net et résultat net ajusté<sup>1</sup>

En excluant les éléments spécifiques présentés dans le tableau ci-dessous, le surplus net ajusté<sup>1</sup> de l'exercice 2020-2021 a été de 2,8 M\$ comparativement à un déficit net ajusté de 0,3 M\$ pour l'exercice 2019-2020.

Tableau 1

Ajustements au résultat net <sup>1</sup>		
	30 juin 2021	30 juin 2020
	\$	\$
Déficit de l'exercice	(57 049 105)	(15 141 074)
Ajustement pour présenter dans l'exercice antérieur le revenu de la mesure de compensation financière du ministère de l'Éducation pour la perte de revenu de la formation professionnelle de l'année 2019-2020 reçue en 2020-2021	(22 992 287)	22 992 287
(Déficit) surplus révisé	(80 041 392)	7 851 213
Impacts financiers liés à la pandémie de COVID-19	(848 877)	(8 172 867)
Provision relative aux offres salariales du gouvernement	70 207 664	—
Accord de maintien de l'équité salariale concernant le personnel professionnel et le personnel de soutien	13 474 862	—
Surplus (déficit) net ajusté <sup>1</sup>	2 792 257	(321 654)

<sup>1</sup> Veuillez consulter le tableau 1 « Ajustements au résultat net » et la section « Mesures non conformes aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public ».

## Mesures non conformes aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public

En plus de fournir des mesures du résultat net selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP), nous avons inclus certaines mesures du résultat net non conformes aux NCSP. Ces mesures sont présentées à titre d'information relative, elles n'ont pas de sens normalisé par les NCSP et elles ne peuvent pas être comparées à des mesures du même type présentées par d'autres organismes du secteur public.

### Extrait des états financiers audités<sup>2</sup>

Tableau 2

Extrait de l'état des résultats <sup>2</sup> pour l'exercice terminé le 30 juin 2021		
	30 juin 2021	30 juin 2020
	\$	\$
<b>Revenus</b>		
Subvention de fonctionnement du ministère de l'Éducation	930 031 098	838 794 751
Subvention d'investissement	41 714 864	37 830 705
Autres subventions et contributions	1 233 646	842 226
Taxe scolaire	197 368 618	193 516 305
Droits de scolarité et frais de scolarisation	12 164 810	10 252 668
Ventes de biens et services	64 088 779	52 706 684
Revenus divers	(27 434 415)	46 349 198
Amortissement de la subvention d'investissement reportée	62 714 178	50 417 769
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	1 208 914	681 884
	<b>1 283 090 492</b>	<b>1 231 392 190</b>
<b>Charges</b>		
Activités d'enseignement et de formation	631 916 950	609 265 817
Soutien à l'enseignement et à la formation	271 522 976	250 415 922
Services d'appoint	112 716 232	103 343 516
Activités administratives	42 735 545	42 110 068
Activités relatives aux biens meubles et immeubles	200 306 396	173 079 473
Activités connexes	74 913 378	63 886 809
Charges liées à la variation de la provision pour avantages sociaux	6 028 120	4 431 659
	<b>1 340 139 597</b>	<b>1 246 533 264</b>
<b>Déficit de l'exercice</b>	<b>(57 049 105)</b>	<b>(15 141 074)</b>

Tableau 3

Extrait de l'état de la situation financière <sup>2</sup> au 30 juin 2021		
	30 juin 2021	30 juin 2020
	\$	\$
<b>Actifs financiers</b>		
Débiteurs	20 945 125	15 008 546
Subvention de fonctionnement à recevoir	159 017 656	150 649 078
Subvention d'investissement à recevoir	1 966 683 107	1 651 943 020
Subvention de financement à recevoir	119 397 473	175 848 250
Stocks destinés à la revente	429 954	171 314
Placements de portefeuille	1 875 936	2 067 421
	<b>2 268 349 251</b>	<b>1 995 687 638</b>
<b>Passifs</b>		
Découvert bancaire	3 231 986	5 035 625
Emprunts temporaires	–	9 814 349
Créditeurs et frais courus à payer	852 629 804	728 341 547
Subvention d'investissement reportée	1 514 453 115	1 224 943 517
Revenus perçus d'avance	9 647 395	5 636 487
Provision pour avantages sociaux	71 283 920	65 255 800
Dettes à long terme faisant l'objet d'une promesse de subvention	1 467 702 082	1 258 083 158
Passif au titre des sites contaminés	119 397 473	175 848 250
Autres passifs	139 148 486	65 094 722
	<b>4 177 494 261</b>	<b>3 538 053 455</b>
<b>Dettes nettes</b>	<b>(1 909 145 010)</b>	<b>(1 542 365 817)</b>
<b>Actifs non financiers</b>		
Immobilisations corporelles	1 748 042 864	1 439 288 007
Stocks de fournitures	2 982 518	2 377 266
Charges payées d'avance	1 770 305	1 400 326
	<b>1 752 795 687</b>	<b>1 443 065 599</b>
<b>Déficit accumulé</b>	<b>(156 349 323)</b>	<b>(99 300 218)</b>

<sup>2</sup> Veuillez consulter le tableau 2 « Extrait de l'état des résultats », le tableau 3 « Extrait de l'état de la situation financière », le tableau 4 « Extrait de l'état du déficit accumulé » et la section « Avis concernant les extraits des états financiers audités ».

Tableau 4

Extrait de l'état du déficit accumulé <sup>3</sup> au 30 juin 2021		
	30 juin 2021	30 juin 2020
	\$	\$
<b>État du déficit accumulé</b>		
<b>Solde au début</b>		
Déjà établi	(94 569 231)	(79 428 157)
Changement de méthode comptable <sup>4</sup>	(4 730 987)	(4 730 987)
Redressé	(99 300 218)	(84 159 144)
Déficit de l'exercice	(57 049 105)	(15 141 074)
<b>Solde à la fin</b>	<b>(156 349 323)</b>	<b>(99 300 218)</b>

### Avis concernant les extraits des états financiers audités

Les extraits des états financiers audités ont été préparés par la direction aux fins d'insertion dans le présent document « Faits saillants des résultats financiers 2020-2021 » du Centre de services scolaire et sont tirés des états financiers audités pour l'exercice terminé le 30 juin 2021.

Les extraits des états financiers audités ne contiennent pas toutes les informations requises par les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. La lecture des extraits des états financiers audités ne saurait par conséquent se substituer à la lecture des états financiers audités du Centre de services scolaire et du rapport des auditeurs sur ces derniers.

Les états financiers audités pour l'exercice terminé le 30 juin 2021 incluant les notes complémentaires et le rapport des auditeurs seront disponibles sur notre site internet le 25 novembre 2021 à l'adresse suivante :

<https://www.cssdm.gouv.qc.ca/a-propos/budget-etats-financiers/>

### Principaux facteurs affectant les résultats

Les principaux facteurs ayant un effet sur les résultats du Centre de services scolaire sont les suivants :

**La modification de l'application de la norme comptable sur les paiements de transfert<sup>4</sup>** entraîne une comptabilisation plus rapide des subventions à recevoir dans les états financiers du Centre de services scolaire.

**La pandémie de COVID-19** et les mesures prises en réaction à son éclosion ont entraîné des perturbations temporaires importantes des activités dans le secteur de l'éducation. Pour le Centre de services scolaire, les incidences de la pandémie découlent principalement des mesures décrétées par les gouvernements depuis le mois de mars 2020 visant à assurer la protection de la santé de la population.

En plus des impacts directs de la pandémie visant la protection de la santé de la population, le Centre de services scolaire doit composer avec plusieurs éléments ayant une incidence négative sur l'économie mondiale. La pandémie a ainsi aggravé les impacts de la pénurie de personnel, de la surchauffe du secteur de la construction et de la chaîne d'approvisionnement.

**La pénurie de personnel** dans la région métropolitaine de Montréal engendre une pression à la hausse sur les salaires dans le secteur privé. Les conditions salariales étant établies à l'échelle provinciale pour les centres de services scolaires, ces derniers doivent composer avec un taux de roulement du personnel plus élevé et investir d'avantage d'efforts et de ressources dans le recrutement du personnel, ce qui a un impact sur les coûts liés à la gestion de la main d'œuvre au sein des établissements d'enseignement et des services administratifs centraux. De plus, la pénurie a été accentuée par les nombreuses exemptions du personnel pour des raisons de santé liées à la pandémie.

**La surchauffe du secteur de la construction** dans la région métropolitaine de Montréal exerce une pression à la hausse sur les coûts de construction et de rénovation, créant un écart important entre les coûts de projet estimés par le ministère de l'Éducation au moment de leur approbation et les coûts réels des projets au moment de leur réalisation. Les écarts de financement nous sont généralement compensés au cours des exercices financiers futurs, occasionnant un décalage au niveau de la trésorerie.

**Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement** à l'échelle planétaire engendrent une pression à la hausse sur la disponibilité et les prix des marchandises.

**La variation des clientèles** des secteurs jeunes, adultes et de la formation professionnelle a un impact direct sur les revenus de subvention de fonctionnement du ministère de l'Éducation, les revenus liés à la taxe scolaire, les revenus liés aux droits de scolarité et frais de scolarisation, ainsi que les dépenses de fonctionnement.

<sup>3</sup> Veuillez consulter le tableau 2 « Extrait de l'état des résultats », le tableau 3 « Extrait de l'état de la situation financière », le tableau 4 « Extrait de l'état du déficit accumulé » et la section « Avis concernant les extraits des états financiers audités ».

<sup>4</sup> Veuillez consulter la note complémentaire « Modification comptable » des états financiers audités de l'exercice terminée le 30 juin 2021 pour plus de détail.

**La croissance liée à l'indexation et aux avancements d'échelons des salaires et des avantages sociaux** a un impact sur les revenus de subvention du ministère de l'Éducation et sur les charges de fonctionnement.

**Le coût de soutien des besoins d'espace**, incluant le développement de nouveaux espaces et le maintien d'espaces existants, a un impact direct sur les charges liées aux activités d'investissement et sur les dépenses de fonctionnement.

**Le rendement des marchés financiers** a une incidence sur la juste valeur marchande des placements de portefeuille détenus par le Centre de services scolaire.

**La fluctuation des taux d'intérêts** a un impact direct sur les frais financiers liés principalement aux emprunts temporaires et aux avances du Comité de gestion de la taxe scolaire de l'Île de Montréal. La fluctuation des taux d'intérêts a également un impact direct sur la valeur de ses obligations au titre des prestations constituées du régime collectif d'avantages complémentaires à la retraite.

Les centres de services scolaires de l'Île de Montréal effectuent des emprunts temporaires auprès du Comité de gestion de la taxe scolaire de l'Île de Montréal (CGTSIM) à titre de marge de crédit pour financer leurs opérations puisque qu'il y a un important décalage entre les sorties de liquidités et les encaissements de subventions du ministère de l'Éducation.

Les avances reçues du CGTSIM portent intérêt au taux variable CDOR diminué de 0,1. Au 30 juin 2021, le solde des avances du CGTSIM est de 557 M\$ au taux d'intérêt de 0,35 % (480 M\$ au taux de 1,62 % au 30 juin 2020). Chaque fluctuation de 1 % du taux d'intérêt sur le solde en fin d'exercice ferait augmenter ou diminuer les charges de 5,6 M\$.

## Analyse des résultats liés au fonctionnement

Pour l'année scolaire 2020-2021, le Centre de services scolaire a réalisé un déficit de 57 M\$ comparativement à un déficit de 15,1 M\$ en 2019-2020.

### Revenus

Les revenus ont augmenté de 51,7 M\$, passant de 1 231,4 M\$ en 2019-2020 à 1 283,1 M\$ en 2020-2021, une hausse de 4 %.

La variation des revenus s'explique en grande partie par l'augmentation de 91,2 M\$ liés à la subvention de fonctionnement du ministère de l'Éducation (qui inclut les mesures de soutien financier en lien avec la pandémie pour un montant de 65,3 M\$), la hausse des revenus autonome liés aux services de garde de 11,7 M\$, et la hausse de la taxe scolaire de 3,9 M\$. Ainsi que par la diminution des revenus de subvention de financement liés à la réévaluation du passif au titre des sites contaminés de 71,1 M\$.

### Dépenses

Les dépenses ont augmenté de 93,6 M\$, passant de 1 246,5 M\$ en 2019-2020 à 1 340,1 M\$ en 2020-2021, une hausse de 7,5 %.

La variation des dépenses s'explique en grande partie par la provision relative aux offres salariales du gouvernement de 70,2 M\$, la provision relative au maintien de l'équité salariale de 13,5 M\$, l'augmentation des charges liées à l'enseignement et à la formation de 22,7 M\$, la hausse des charges liées au soutien à l'enseignement et à la formation de 21,1 M\$, l'augmentation des charges liées aux services d'appoint de 9,4M\$, la hausse des charges liées aux activités relatives aux biens meubles et immeuble de 27,2 M\$ et à l'augmentation des charges liées aux activités connexes de 11 M\$, ainsi qu'à la réévaluation à la baisse de la provision du passif au titre des sites contaminés de 71,1 M\$.

### Déficit accumulé

Le déficit accumulé a atteint 156,3 M\$ en 2020-2021, comparativement à 99,3 M\$ en 2019-2020. En considérant les données des exercices précédents, et en excluant les éléments spécifiques présentés dans le tableau 1 « Ajustements au résultat net<sup>5</sup> », les résultats financiers de l'année 2020-2021 démontrent un effort continu et rigoureux de gestion des fonds publics par tous les titulaires de budget du Centre de services scolaire.

De 2011-2012 à 2014-2015, il y a eu des efforts soutenus de réduction du déficit. L'année suivante, le Centre de services scolaire a atteint les objectifs de son Plan de retour à l'équilibre budgétaire (PREB) d'une durée de cinq ans en présentant des excédents d'exercice de 0,2 M\$ en 2015-2016 et de 1,5 M\$ en 2016-2017.

L'exercice financier 2017-2018 marquait la première année où le Centre de services scolaire a adopté un budget sans PREB, en présentant des excédents d'exercice de 2,5 M\$ en 2017-2018 et de 0,4 M\$ en 2018-2019.

<sup>5</sup> Consulter le tableau 1 « Ajustements au résultat net » et la section « Mesures non conformes aux Normes comptables pour le secteur public ».

Malgré l'amélioration nette de la situation financière du Centre de services scolaire, l'année financière 2019-2020 marque le retour vers un déficit d'exercice, causé par l'effet négatif de la pandémie et de la fermeture de nos établissements scolaires du 13 mars 2020 au 30 juin 2020.

L'année 2020-2021 affiche également un déficit d'exercice, causé en grande partie par les impacts financiers de la provision relative aux offres salariales du gouvernement et la provision relative au maintien de l'équité salariale, ainsi que par l'effet négatif de la pandémie.

### La modification de l'application de la norme comptable sur les paiements de transfert<sup>6</sup>

La modification de l'application de la norme comptable sur les paiements de transfert<sup>6</sup> entraîne une comptabilisation plus rapide des subventions à recevoir dans les états financiers du Centre de services scolaire.

Le Centre de services scolaire a acquis ou construit au fil des années des immobilisations pour lesquelles une aide financière sera ou a été octroyée par le gouvernement du Québec afin de rembourser l'emprunt contracté.

Auparavant, cette aide financière était comptabilisée à titre de subvention à recevoir lorsqu'elle était autorisée par le Parlement québécois et que les travaux admissibles étaient réalisés par le Centre de services scolaire.

Le 9 mars 2021, le gouvernement du Québec a annoncé sa décision de modifier l'application de la norme comptable sur les paiements de transfert. Cette modification entraîne une comptabilisation plus rapide des subventions à recevoir dans les états financiers du Centre de services scolaire puisqu'elle se fera sur la période de réalisation des travaux admissibles de l'organisme scolaire.

Cette modification a été appliquée rétroactivement avec redressement des états financiers des exercices antérieurs. Ainsi, les modifications apportées au 1<sup>er</sup> juillet 2019 consistent principalement à comptabiliser une « Subvention d'investissement à recevoir » et une « Subvention d'investissement reportée ». En contrepartie, la « Subvention – Financement relative aux immobilisations » a été annulée.

Le tableau suivant présente les effets du redressement à l'état des résultats pour l'exercice terminé le 30 juin 2020, à l'état de la situation financière au 30 juin 2020 et à l'état du déficit accumulé à cette même date.

Tableau 5

Effets du redressement aux états financiers antérieurs découlant de la modification de l'application de la norme sur les paiements de transfert		30 juin 2020 (redressé) \$
<b>État des résultats</b>		
<b>Revenus</b>		
Subvention pour le service de la dette – Paiement de capital sur la dette à long terme faisant l'objet d'une promesse de subvention		(69 465 119)
Subvention – Financement		(17 738 943)
Subvention d'investissement		37 830 705
Amortissement de la subvention d'investissement reportée		50 170 238
		<u>796 881</u>
<b>Dépenses</b>		
Amortissement des frais reportés		(796 881)
<b>Excédent de l'exercice</b>		<u>–</u>
<b>État de la situation financière</b>		
<b>Actifs financiers</b>		
Subvention d'investissement à recevoir		1 651 943 019
Subvention de financement – Immobilisation avant le 1 <sup>er</sup> juillet 2008		(117 369 633)
Subvention de financement – Immobilisation après le 1 <sup>er</sup> juillet 2008		(315 837 495)
		<u>1 218 735 891</u>
<b>Passifs</b>		
Subvention d'investissement reportée		<u>(1 223 466 878)</u>
<b>État du déficit accumulé</b>		
<b>Solde au début</b>		
Déjà établi		(79 428 157)
Changement de méthode comptable <sup>6</sup>		<u>(4 730 987)</u>
Redressé		(84 159 144)
Déficit de l'exercice		<u>(15 141 074)</u>
<b>Solde à la fin</b>		<u>(99 300 218)</u>

### Impact financiers de la pandémie de COVID-19

Les impacts financiers de la pandémie pour l'exercice financier terminé le 30 juin 2021 sont évalués à 41,5 M\$. Le Centre de services scolaire a reçu une allocation de 65,4 M\$ en soutien financier de la part du ministère de l'Éducation, qui comprend une somme de 41,5 M\$ pour couvrir l'ensemble des impacts financiers de l'exercice, et une somme de 23 M\$ pour les impacts de la pandémie de l'année précédente.

<sup>6</sup> Veuillez consulter la note complémentaire « Modification comptable » des états financiers audités de l'exercice terminée le 30 juin 2021 pour plus de détail.

Tableau 6

**Sommaire des impacts financiers de la pandémie de COVID-19**

	30 juin 2021	30 juin 2020
	\$	\$
<b>Perte de revenus</b>		
Pertes de revenus de subvention de fonctionnement	19 232 435	23 435 046
Pertes de revenus liés à la vente de biens et services	10 662 251	22 626 575
<b>Total des pertes de revenus</b>	<b>29 894 686</b>	<b>46 061 621</b>
<b>Dépenses additionnelles liées aux différentes mesures mises en place pour lutter contre la propagation du virus</b>		
Dépenses non salariales	8 047 851	6 381 153
Dépenses salariales	18 524 630	-
Dépenses liées à l'enveloppe des enseignants	24 975 644	-
<b>Total des dépenses additionnelles</b>	<b>51 548 125</b>	<b>6 381 153</b>
<b>Total des impacts de la pandémie avant économies réalisées</b>	<b>81 442 811</b>	<b>52 442 774</b>
<b>Économies réalisées en raison de la diminution temporaire de la fréquentation découlant de l'application des mesures sanitaires mises en place par le gouvernement du Québec</b>		
Économies non salariales	(12 377 573)	(16 333 844)
Économies salariales	(27 523 192)	(14 933 325)
<b>Total des économies réalisées</b>	<b>(39 900 765)</b>	<b>(31 267 169)</b>
Déficit avant mesures de soutien financier du ministère de l'Éducation	41 542 046	21 175 605
<b>Total des mesures de soutien financier du ministère de l'Éducation</b>	<b>(65 383 210)</b>	<b>(6 356 185)</b>
(Surplus) déficit attribuable à la mise en place des mesures de santé publique pour lutter contre la propagation du virus de la COVID-19	(23 841 164)	14 819 420
Ajustement pour présenter dans l'exercice antérieur le revenu de la mesure de compensation financière du ministère de l'Éducation pour la perte de revenu de la formation professionnelle de l'année 2019-2020 reçue en 2020-2021	22 992 287	(22 992 287)
<b>(Surplus) déficit redressé attribuable à la mise en place des mesures de santé publique pour lutter contre la propagation du virus de la COVID-19</b>	<b>(848 877)</b>	<b>(8 172 867)</b>

## Analyse des résultats liés à l'investissement

### Projets d'investissements et de maintien d'actifs

Les dépenses d'investissement et de maintien d'actifs ont augmenté de 78,2 M\$, passant de 317,2 M\$ en 2019-2020 à 395,4 M\$ en 2020-2021, une hausse de 24,7%.

#### Ajout d'espace

Les dépenses associées à des projets d'ajout d'espace se sont élevées à plus de 115,5 M\$ en 2020-2021, comparativement à 73,4 M\$ l'année précédente.

Au cours de l'année financière 2020-2021, nous avons livré six projets d'ajout d'espace.

#### Maintien d'actifs

Les dépenses relatives au maintien d'actifs immobiliers, à la résorption du déficit de maintien, ainsi qu'au travaux de réfection et de transformation se sont élevés à plus de 251,3 M\$ en 2020-2021, comparativement à 230,1 M\$ en 2019-2020.

### Technologies de l'information

Les investissements en technologies de l'information se sont élevés à 22,2 M\$ en 2020-2021, comparativement à 7,7 M\$ en 2019-2020.



École Christ-Roi, livrée en 2020-2021



École Saint-Isaac-Jogues, livrée en 2020-2021

## Notre mission

Fournir aux établissements scolaires, aux services administratifs et aux instances dirigeantes du Centre de services scolaire de Montréal, les services et les conseils nécessaires à la saine gestion financière et administrative de notre institution.

## Notre vision

Le Service des ressources financières s'engage à être une organisation exemplaire permettant au Centre de services scolaire de Montréal de réaliser pleinement sa mission. Nous aspirons à être un groupe reconnu parmi les meilleurs du secteur de l'éducation pour notre expertise en finance et en gestions responsable des fonds publiques. Nous aspirons à être un agent de changement inspirant dans le secteur de l'éducation en matière d'innovation, de collaboration, de productivité et de développement durable.

## Nos valeurs

### *Satisfaction des partenaires*

Le Service des ressources financières vise l'atteinte des normes élevées de qualité et de satisfaction de ses divers partenaires. Il met en place les outils et les systèmes et fournit les conseils en vue de répondre aux besoins exprimés par les parties prenantes. Il procède aux changements nécessaires pour améliorer la qualité de ses services. Le Services des ressources financières adhère aux principes d'amélioration continue du service à la clientèle et de l'excellence opérationnelle.

### *Efficacité et compétence*

Conscient du rôle qu'il joue auprès des établissements scolaires et des unités administratives, le Service des ressources financières recherche, de façon continue, une meilleure efficacité dans ses systèmes et processus de gestion, et s'assure que son personnel soit efficace et compétent afin de fournir de l'information claire et complète.

### *Respect des personnes*

Le personnel du Service des ressources financières est la clé de sa réussite. Pour assurer le respect mutuel, chaque membre du personnel agit avec considération, diplomatie et humilité. Les gestionnaires s'engagent à fournir l'information nécessaire en toute transparence à l'accomplissement du travail, à impliquer les employés dans les projets de changement, à démontrer de l'ouverture pour les nouvelles idées et à reconnaître leur contribution dans un milieu propice au développement professionnel et à la croissance personnelle. L'atteinte de cette valeur implique un engagement réciproque de la part des employés.

## Service des ressources financières

### **M. Jean-François Mongeau**

Directeur

### **M. Krimo Azouaou**

Directeur adjoint

Bureau de l'analyse financière et du contrôle budgétaire

### **M. Roger Lalonde**

Directeur adjoint

Bureau des approvisionnements

### **Mme Johannie Lapierre**

Directrice adjointe

Bureau de la comptabilité