

Western Climate Initiative, inc.
Budget pour l'année civile 2016 et
dépenses prévues en 2017
20 novembre 2015

Table des matières

Introduction	1
Services de plafonnement et d'échange	3
Système de suivi des droits d'émission (CITSS) : mise au point d'applications, soutien et hébergement	3
Service à la clientèle du Système de suivi des droits d'émission (CITSS)	4
Services relatifs aux ventes aux enchères et aux ventes de gré à gré	5
Services administratifs et financiers	6
Surveillance du marché	6
Soutien à la planification et à l'analyse	7
Fonds de réserve pour l'approvisionnement 2015	8
Personnel et activités directes	9
Personnel	9
Location de bureaux et équipement	10
Services de soutien professionnel et administratif	10
Primes d'assurance	11
Frais de déplacement et de réunion	11
Autres dépenses	11

Introduction

Le présent document décrit le budget pour l'année civile 2016 et les dépenses prévues pour l'année civile 2017, approuvé le 20 novembre 2015 par le conseil d'administration de la Western Climate Initiative, inc. (WCI, inc.).

Les gouvernements participants ont déterminé les exigences relatives aux services liés au système de plafonnement et d'échange de droits d'émission en fonction du soutien nécessaire à la mise en œuvre des programmes prévus en 2016 et en 2017. Ces exigences ont ensuite défini la description des tâches requises par les fournisseurs de service liés au système de plafonnement et d'échange. WCI, inc. a pour sa part défini ses propres exigences concernant son personnel et son fonctionnement visant à soutenir les fournisseurs de ces services et à assumer ses responsabilités administratives et organisationnelles.

Deux événements survenus en 2015 ont influé sur l'établissement du budget pour 2016 et des dépenses prévues en 2017 :

- L'arrivée d'un nouveau fournisseur de services pour l'administration des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré. En 2015, WCI, inc. a lancé un appel d'offres pour les services d'administration des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré. Le fournisseur retenu a débuté ses fonctions à l'automne de 2015. Il continuera en 2016 d'adapter ses services d'administration des ventes aux enchères en fonction des exigences des gouvernements participants. Parallèlement, le fournisseur actuel continuera d'administrer les ventes aux enchères et les ventes de gré à gré. Le budget pour 2016 comprend donc les services de deux fournisseurs, l'actuel et le nouveau, selon l'échéancier du projet qui prévoit la transition complète des services au nouveau fournisseur au plus tard pour la vente aux enchères du quatrième trimestre.
- L'adhésion de l'Ontario. La province de l'Ontario a annoncé en 2015 son intention de créer son propre programme de plafonnement et d'échange de droits d'émission en vue de réduire ses émissions de gaz à effet de serre et d'en retirer les avantages environnementaux et économiques connexes. L'Ontario a nommé des administrateurs au conseil de WCI, inc. en juillet 2015. Le budget pour 2016 et les dépenses prévues en 2017 tiennent donc compte des coûts estimés des aménagements à faire au système de plafonnement et d'échange de WCI, inc., notamment au Système de suivi des droits d'émission (CITSS), pour faciliter l'intégration d'un nouveau gouvernement participant. Les estimations tiennent compte du coût de toute modification qui pourrait s'avérer nécessaire pour que le système soit conforme aux exigences du programme de l'Ontario, en cours d'élaboration. Les services offerts par la WCI, inc. à l'Ontario ne présument pas de l'issue des discussions des gouvernements participants sur la liaison de programmes.

Le budget et les prévisions qui en découlent, présentés ci-dessous, constituent la meilleure estimation des besoins fiscaux de WCI, inc. pour les deux années concernées. Tous les montants sont en dollars américains (USD).

Le budget pour 2016 et les dépenses prévues en 2017, présentés au tableau 1, se divisent en deux catégories : *Services liés au système de plafonnement et d'échange* et *Personnel et fonctionnement de WCI, inc.* La première catégorie comprend les dépenses pour les services nécessaires au soutien des programmes d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre des gouvernements participants. La seconde représente les charges d'exploitation de WCI, inc.

Tableau 1 : Budget total de WCI, inc. pour 2016 et dépenses prévues en 2017

	Budget 2016	Prévisions 2017
Services liés au système de plafonnement et d'échange	3 438 156 \$	3 260 340 \$
Personnel et fonctionnement et WCI, inc.	1 082 142 \$	1 099 150 \$
Total	4 520 298 \$	4 359 490 \$

Services liés au système de plafonnement et d'échange

La catégorie *Services liés au système de plafonnement et d'échange* comprend des estimations des coûts associés à l'atteinte de l'objectif de WCI, inc., qui consiste à « fournir des services consultatifs techniques et scientifiques » aux gouvernements participants. WCI, inc. confie en sous-traitance les services de soutien nécessaires à l'exécution des programmes des gouvernements participants. Le budget pour 2016 et des dépenses prévues en 2017 pour la prestation de ces services sont décrits de façon détaillée ci-dessous. Un résumé est également présenté au tableau 2. Les services requis et leur coût se fondent sur l'expérience de WCI, inc. en matière de gestion des contrats avec chacun des fournisseurs et sur les travaux exécutés en 2013, en 2014 et en 2015.

Les *Services de plafonnement et d'échange* soutiennent les programmes des gouvernements participants et des nouveaux adhérents. Sous réserve d'un financement suffisant, la portée de tous les services et fournisseurs de services peut s'étendre afin d'intégrer d'autres gouvernements participants.

Système de suivi des droits d'émission (CITSS) : mise au point d'applications, soutien et hébergement

Depuis 2011, les gouvernements participants collaborent avec la société SRA International, inc. (SRA) au développement et au soutien technique du Système de suivi des droits d'émission (CITSS), qui offre à tous les participants au marché la possibilité d'ouvrir des comptes afin de détenir et de retirer des droits d'émission ainsi que d'effectuer des transactions avec d'autres titulaires de comptes. Le système CITSS soutient les programmes de la Californie et du Québec, en anglais et en français.

L'hébergement du système comprend des services et des technologies (logiciel et équipement) de maintien en ligne selon les différents niveaux de service requis pour tous les participants des programmes et pour le personnel des gouvernements y étant affecté.

C'est le California Air Resources Board (CARB) qui a financé le développement initial du CITSS. En mai 2012, WCI, inc. a mandaté SRA pour poursuivre le développement de la plateforme et assurer son hébergement; elle a depuis prolongé son contrat. La dernière modification du contrat garantit la prestation des services jusqu'au 31 décembre 2017 (en attente d'approbation par le conseil d'administration).

Selon le contrat entre WCI, inc. et SRA, le budget consacré au développement du système CITSS, au soutien technique et à son hébergement s'élève à 1 470 000 \$ pour 2016. Les dépenses prévues pour ces services en 2017 sont de 1 220 000 \$. La valeur totale du contrat s'établit à 7 052 443 \$. La majoration du budget pour 2016 par rapport aux prévisions établies en 2014¹ s'explique par deux facteurs.

- Le budget inclut les coûts d'intégration de nouveaux gouvernements participants dans le système CITSS. La définition des exigences techniques d'une telle intégration s'est faite en 2015, et l'estimation du budget à cette fin a été établie pour l'année 2016. Cette estimation tient compte des coûts de l'adaptation du système CITSS aux besoins de l'Ontario.
- Le budget inclut les coûts liés au développement continu du CITSS en fonction des besoins des gouvernements participants. De nouvelles exigences, qui n'étaient pas prévues au départ, sont régulièrement identifiées par les gouvernements participants.

Les dépenses prévues en 2017 incluent l'hébergement et le soutien technique, de même que l'adaptation du système aux besoins de l'Ontario et aux nouvelles exigences des gouvernements participants.

Service à la clientèle du Système de suivi des droits d'émission (CITSS)

Le service à la clientèle de WCI, inc. offre du soutien par téléphone et en ligne aux utilisateurs du système CITSS de l'ensemble des gouvernements participants. Le fournisseur de ce service traite les demandes des utilisateurs, répond aux questions relevant de sa compétence et transmet les autres au personnel désigné de WCI, inc. et des gouvernements participants.

WCI, inc. a confié ces services à ICF Incorporated, SARL (ICF). En mai 2015, le conseil d'administration a approuvé la prolongation de deux ans du contrat avec ICF. La valeur totale du contrat s'élève à 361 126 \$ pour la période du 1^{er} octobre 2012 au

¹ Les dépenses prévues en 2016 ont été présentées au conseil d'administration le 5 décembre 2014 (http://www.wci-inc.org/fr/docs/WCI_Inc_2015_Budget_Narrative_French.pdf).

30 septembre 2017. Le budget du Service à la clientèle pour 2016 est de 15 000 \$. Les dépenses prévues pour 2017 sont également de 15 000 \$. Le budget pour 2016 se base sur les dépenses réelles du Service à la clientèle du système CITSS au cours des deux dernières années, soit une somme inférieure aux prévisions de 2014.

Services relatifs aux ventes aux enchères et aux ventes de gré à gré

WCI, inc. soutient les gouvernements participants dans l'organisation de ventes aux enchères de leurs droits d'émission de gaz à effet de serre conformément à leurs exigences ainsi que dans l'exécution de ventes de gré à gré. En 2011, le CARB a mandaté Markit Group Limited (Markit) pour assurer le développement et l'implantation de la plateforme de ventes aux enchères et de ventes de gré à gré ainsi que pour agir en tant d'administrateur des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré. En janvier 2013, WCI, inc. a conclu un contrat avec la même entreprise lui demandant d'adapter cette plateforme suite à la liaison des programmes de la Californie et du Québec. Le contrat avec Markit a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2016.

En 2015, conformément à sa politique d'approvisionnement, WCI, inc. a lancé, en collaboration avec les gouvernements participants, un appel d'offres pour les services d'administration des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré. Le fournisseur retenu, SRA, a obtenu un contrat d'une valeur totale de 3 380 571,10 \$ pour la période du 8 octobre 2015 au 31 janvier 2021. Les travaux prévus dans ce contrat ont débutés en octobre 2015.

Le budget pour 2016 est de 938 594 \$ et les dépenses prévues pour 2017 sont de 839 803 \$. Markit continuera d'assurer les services d'administration des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré en 2016, jusqu'à ce que SRA soit prêt à prendre la relève. Le budget pour 2016 se base sur l'échéancier du projet qui prévoit la transition complète des services au nouveau fournisseur au plus tard pour la vente aux enchères du quatrième trimestre. Tout au long de la période de transition, le nouveau fournisseur adaptera ses services d'administration de ventes aux enchères en fonction des exigences des gouvernements participants. L'écart entre les dépenses prévues en 2014 et le budget pour 2016 s'explique par le paiement des services d'administration à la fois au fournisseur actuel (Markit) et au nouveau (SRA). Le budget pour 2015 prévoyait des fonds à cette fin, comme l'indique la section ci-dessous *Fonds de réserve pour l'approvisionnement 2015*. Les dépenses prévues sont inférieures en 2017, puisque l'adaptation des services de SRA s'achèvera en 2016. Les prévisions pour 2017 tiennent compte cependant de l'adhésion d'un nouveau gouvernement participant, l'Ontario, aux services de ventes aux enchères et de ventes de gré à gré.

Services administratifs et financiers

Dans le cadre du soutien aux ventes aux enchères et de gré à gré, WCI, inc. offre des services administratifs et financiers comme l'évaluation des garanties financières et la perception des sommes dues lors des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré. En collaboration avec les gouvernements participants, le CARB a conclu un contrat avec la Deutsche Bank visant à assurer ces services pour les ventes aux enchères et les ventes de gré à gré du CARB. En 2013, WCI, inc. a mandaté cette banque pour des services de soutien à la première vente aux enchères du Québec et aux ventes aux enchères conjointes. Le contrat avec la Deutsche Bank a été modifié afin de prévoir la prestation de services administratifs et financiers jusqu'au 31 décembre 2016. La valeur totale du contrat s'établit à 744 685 \$.

WCI, inc. a lancé en 2015 un appel d'offres pour ces services. Aucun contrat n'a été octroyé à la suite de ce processus. WCI, inc. prévoit entreprendre un nouveau processus d'approvisionnement en 2016 pour les services administratifs et financiers. Le budget pour 2016 lié à ces services s'élève à 502 000 \$ et se base sur l'expérience de WCI, inc. avec son fournisseur actuel, la Deutsche Bank. Les dépenses prévues en 2017 sont d'environ 748 000 \$. Cette hausse des dépenses s'explique par les coûts supplémentaires associés à la prestation des services à un nouveau gouvernement participant, l'Ontario.

Surveillant du marché

En appui aux activités des gouvernements participants, WCI, inc. confie en sous-traitance l'analyse nécessaire à la surveillance du marché. Ces services comprennent l'examen et l'évaluation des ventes aux enchères et des ventes de gré à gré en vue de détecter toute activité inappropriée sur les marchés ou toute déviation par rapport aux exigences des programmes des gouvernements participants. De plus, ces analyses incluent la surveillance continue des quantités d'unités d'émission et de crédits compensatoires détenus et des transferts afin de déceler toute activité potentiellement inappropriée sur les marchés. Les résultats de ces analyses sont communiqués aux gouvernements participants, qui conservent leurs responsabilités et leur pouvoir en matière de surveillance du marché.

En collaboration avec les gouvernements participants, le CARB a mandaté Monitoring Analytics en 2011 pour la réalisation d'analyses à l'appui de la surveillance des marchés. WCI, inc. a mandaté Monitoring Analytics en 2013 pour les services de surveillance du marché. Le contrat avec Monitoring Analytics a été prolongé jusqu'au 31 janvier 2016.

En 2015, conformément à sa politique d'approvisionnement, WCI, inc. a lancé en collaboration avec les gouvernements participants un appel d'offres pour les services de surveillance du marché. Le fournisseur retenu, Monitoring Analytics, a obtenu un contrat

d'une valeur totale 691 390 \$ pour la période du 1^{er} décembre 2015 au 31 janvier 2020, assorti d'une option de prolongation de deux ans, d'une valeur de 324 127 \$.

Le budget de 212 562 \$ pour les services de surveillance du marché en 2016 se base sur le contrat récemment octroyé et comprend les coûts de la prestation des services à un nouveau gouvernement participant, l'Ontario. Il reste néanmoins en deçà des prévisions de 2014. Les dépenses prévues en 2017 sont de 137 537 \$ et devraient diminuer à partir de 2016 puisque les coûts de surveillance liés à l'intégration l'Ontario et à la nouvelle plateforme de vente aux enchères doivent être complétés en 2016.

Soutien à la planification et à l'analyse

Conformément aux directives du conseil d'administration, WCI, inc. en collaboration avec les gouvernements participants effectuera la planification et l'analyse des besoins en services de soutien continu des programmes des gouvernements participants en 2016 et 2017 et prendra les mesures qu'il faut pour y répondre. Au cours des prochaines années, les gouvernements participants modifieront ces programmes et préciseront leurs activités au-delà de 2020. De plus, les discussions qui s'annoncent pourraient mener au besoin d'offrir des services de soutien à un plus grand nombre de gouvernements participants.

En collaboration avec les gouvernements participants, WCI, inc. analysera les activités suivantes :

- La technologie. Les possibles changements technologiques nécessaires au bon fonctionnement du système CITSS et des services de ventes aux enchères pourront être évalués. La pertinence des systèmes existants et des méthodes d'approvisionnement actuelles pour des services de soutien continu et la possible expansion à de nouveaux gouvernements nécessite une révision.
- Les processus. Les possibles changements aux processus de WCI, inc., des sous-traitants et des gouvernements participants nécessitent une révision. L'extensibilité des processus actuels (y compris les groupes de travail) dans le but d'y inclure d'autres gouvernements nécessitent une révision. Différentes options pour WCI, inc. d'assumer plus de responsabilités de soutien administratif, afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle des gouvernements participants, pourront être évaluées.
- Le processus de liaison. La simplification du processus de liaison et la coordination des analyses nécessaires à cet effet ont le potentiel de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité opérationnelle des gouvernements participants. Les diverses options pour WCI, inc. de coordonner ces activités au nom des gouvernements participants pourront ainsi être évalués.

Le budget 2016 et les dépenses prévues en 2017 comprennent chacun 300 000 \$ pour ces activités. Les prévisions budgétaires se basent sur les honoraires potentiels de conseillers et de sous-traitants pour les différentes activités envisagées. Conformément aux directives du conseil d'administration de WCI, inc., le budget servira à obtenir des services de soutien pour la planification, l'analyse et les activités connexes. Toute utilisation des fonds sera assujettie aux directives et à l'approbation du conseil d'administration.

Fonds de réserve pour l'approvisionnement 2015

Le budget 2015, approuvé par le conseil d'administration le 5 décembre 2014, comprenait un fonds de réserve pour l'approvisionnement de 500 000 \$ pour défrayer les coûts liés aux activités d'approvisionnement entreprises en 2015. Le conseil estimait alors que des travaux supplémentaires pour l'adaptation des systèmes existants ou le développement de nouveaux systèmes pourraient s'avérer nécessaires. De plus, advenant une transition vers de nouveaux fournisseurs de services, il s'attendait à un chevauchement des services augmente le coût des services liés au système de plafonnement et d'échange. Le conseil avait déterminé que si un nouveau gouvernement se joignait à WCI, inc., les sommes nécessaires à la modification des services liés au système de plafonnement et d'échange pourraient provenir du fonds de réserve, à condition que le conseil lui-même approuve tout nouveau contrat ou toute modification à un contrat en cours.

Rappelons qu'un nouveau fournisseur de services d'administration de ventes aux enchères et de ventes de gré à gré a été choisi. Les versements pour les travaux effectués en vertu du nouveau contrat ont commencé en 2015. Les versements effectués en 2015 et ceux anticipés pour le reste de l'année totaliseront moins que le montant de 500 000 \$ prévu pour le fond de réserve pour l'approvisionnement pour 2015. Le solde du fonds de réserve sera donc comptabilisé dans le budget 2016 et pourra couvrir une partie des coûts des ventes aux enchères et de gré à gré qui y sont prévus. Ce solde réduit ainsi l'investissement exigé des gouvernements participants pour appuyer WCI, inc. en 2016, mais il n'influe pas sur les dépenses budgétaires prévues pour 2016. Par conséquent, le fonds de réserve pour l'approvisionnement pour 2015 ne figure pas aux tableaux budgétaires du présent document.

Tableau 2 : Budget 2016 aux fins des services de plafonnement et d'échange et dépenses prévues en 2017

	Budget 2016	Prévisions 2017
Développement, soutien et hébergement du CITSS	1 470 000 \$	1 220 000 \$

Service à la clientèle du CITSS	15 000 \$	15 000 \$
Services de ventes aux enchères	938 594 \$	839 803 \$
Services administratifs et financiers	502 000 \$	748 000 \$
Surveillance du marché	212 562 \$	137 537 \$
Soutien à la planification et à l'analyse	300 000 \$	300 000 \$
Total partiel	3438 156 \$	3 260 340 \$

Personnel et fonctionnement de WCI, inc.

La catégorie *Personnel et activités directes* comprend l'estimation des charges d'exploitation de WCI, inc., notamment les sommes consacrées à la rémunération et aux avantages des employés, à la location et au matériel des bureaux, aux services de soutien professionnel et administratif, aux primes d'assurance, aux frais de déplacement et de réunion et aux autres dépenses d'exploitation directe. Les estimations budgétaires s'appuient sur l'exploitation réelle de WCI, inc. en 2013, en 2014 et en 2015, et sur l'évolution des exigences du programme de plafonnement et d'échange de WCI, inc. en fonction des précisions des gouvernements participants. Le résumé du budget 2016 révisé et des dépenses prévues en 2017 se trouvent au tableau 3, et leur description, ci-dessous.

Personnel

Selon les directives du conseil d'administration, les responsabilités de WCI, inc. relèvent de son personnel, y compris la gestion des activités courantes et même la supervision et la gestion des fournisseurs engagés pour la prestation des services de plafonnement et d'échange décrits plus haut. Le budget 2016 et les dépenses prévues en 2017 comprennent quatre postes :

- un directeur général situé aux États-Unis;
- un directeur adjoint situé au Canada, qui soutient le directeur général en ce qui concerne les exigences régissant les activités commerciales et d'exploitation, et qui gère les projets de plafonnement et d'échange;
- un chef de projet qui coordonne les services de plafonnement et d'échange;
- un directeur de bureau ou adjoint administratif.

Le budget 2016 révisé et les dépenses prévues en 2017 comprennent la rémunération et les avantages des employés et les honoraires des fournisseurs de services consultatifs. Le budget 2016 accorde 604 512 \$ au personnel, dotation comprise, et les dépenses prévues en 2017 se chiffrent à 604 512 \$.

Location de bureaux et achat d'équipement

En septembre 2012, WCI, inc. a ouvert un bureau à Sacramento, en Californie, et compte en ouvrir un deuxième au Québec dès 2016 (on choisira son emplacement une fois le directeur adjoint en poste). Les installations de Sacramento se trouvent dans un bureau de direction entièrement meublé qui comprend l'accès à un photocopieur et à Internet, le téléphone et d'autres fournitures de bureau courantes. On espère trouver l'équivalent au Québec, de sorte qu'aucun budget de fournitures ni de matériel de bureau n'est prévu.

Location, ordinateurs, fournitures et autre matériel de bureau compris, le budget 2016 s'élève à 81 600 \$, et les dépenses prévues en 2017, à 84 000 \$.

Services professionnels et de soutien administratif

WCI, inc. a retenu les services de plusieurs professionnels pour le soutien de ses activités, notamment :

- un avocat-conseil;
- un comptable chargé des systèmes comptables, des conseils liés aux méthodes comptables et des rapports sur les activités financières de l'organisation;
- un auditeur chargé des audits et des services de fiscalité;
- un service de la paie assumant aussi les documents d'impôt sur le revenu et la gestion de plusieurs aspects des ressources humaines comme les avantages sociaux.

WCI, inc. a aussi accordé une partie de son budget aux services de traduction vers le français et l'anglais, de technologie de l'information (TI), de sensibilisation et de communication. Le budget TI est surtout consacré à l'achat de certificats de sécurité (SSL) pour les sites Web propres à l'administration du programme et à des services de maintenance de l'équipement par un sous-traitant TI. Le budget de sensibilisation et de communication couvre les coûts des séances de mobilisation de participants, de la transmission des principaux enseignements sur les programmes et de l'hébergement, de l'entretien et de la mise à jour du site Web de WCI, inc., selon la décision du conseil et du directeur général.

Selon les estimations, ces services de soutien professionnel et administratif totaliseront 263 000 \$ en 2016 et 261 600 \$ en 2017. Pour chaque année, on compte les services juridiques (84 000 \$), de comptabilité (36 000 \$), de vérification (36 000 \$), de traduction (48 000 \$), de TI (30 000 \$) et de la paie (9 600 \$). Les dépenses prévues en sensibilisation et en communications se chiffrent à 20 000 \$.

Primes d'assurance

Soucieuse de protéger ces activités réalisées au Canada et aux États-Unis, WCI, inc. a souscrit des assurances d'entreprise couvrant sa responsabilité civile et professionnelle, la responsabilité des administrateurs et des dirigeants et la responsabilité liée aux pratiques d'emploi ainsi que la rémunération des employés, pour un coût total de 48 000 \$ par année.

Frais de déplacement et de réunion

Le budget 2016 et les prévisions 2017 comprennent les frais pour les déplacements du personnel du Canada (18 000 \$ par année) et des États-Unis (30 000 \$ par année) aux fins de gestion des projets et de participation à des réunions. Tout déplacement doit recevoir l'approbation préalable du directeur général et respecter les tarifs journaliers qu'a déterminés le gouvernement des États-Unis.

Sont aussi comprises les dépenses pour les rencontres de WCI, inc. dans les deux pays, notamment les réunions du conseil d'administration. Conformément à la politique de WCI, inc. en matière d'assemblée publique, le budget de réunion prévoit la tenue de séances publiques, notamment la location de salles de conférences, le matériel audiovisuel, la reproduction de documents et diverses dépenses directes. Aux États-Unis comme au Canada, le budget prévoit 10 000 \$ par année, ce qui devrait suffire à tenir quatre rencontres.

Autres dépenses

La présente catégorie rassemble toutes les charges d'exploitation non comprises au budget ni aux prévisions, ainsi que les dépenses excédant les sommes prévues. Le budget prévoit 12 000 \$ par année.

Tableau 3 : Budget 2016 aux fins du personnel et des activités directes, et dépenses prévues en 2017

	Budget 2016	Prévisions 2017
Personnel	608 942 \$	623 550 \$
Location de bureaux et équipement	81 600 \$	84 000 \$
<i>Location de bureaux (É.-U.)</i>	39 600 \$	42 000 \$
<i>Location de bureaux (Canada)</i>	18 000 \$	18 000 \$

<i>Matériel, fournitures, téléphone</i>	24 000 \$	24 000 \$
Soutien professionnel et administratif	263 600 \$	263 600 \$
<i>Services juridiques</i>	84 000 \$	84 000 \$
<i>Services comptables</i>	36 000 \$	36 000 \$
<i>Services d'audit</i>	36 000 \$	36 000 \$
<i>Services de traduction</i>	48 000 \$	48 000 \$
<i>Services de TI</i>	30 000 \$	30 000 \$
<i>Service de la paie</i>	9 600 \$	9 600 \$
<i>Communication et sensibilisation</i>	20 000 \$	20 000 \$
Primes d'assurance	48 000 \$	48 000 \$
Déplacements, réunions et autres dépenses	80 000 \$	80 000 \$
<i>Déplacements aux États-Unis</i>	30 000 \$	30 000 \$
<i>Déplacements au Canada</i>	18 000 \$	18 000 \$
<i>Réunions aux États-Unis</i>	10 000 \$	10 000 \$
<i>Réunions au Canada</i>	10 000 \$	10 000 \$
<i>Autres dépenses</i>	12 000 \$	12 000 \$
Total	1 082 142 \$	1 099 150 \$