



CONNECTER LES GENS À LA NATURE

Rapport annuel 2021-2022





LA SÉPAQ EN QUELQUES CHIFFRES

23 PARCS NATIONAUX ET 1 PARC MARIN

7 017 km² de territoires protégés uniques

13 RÉSERVES FAUNIQUES

40 763 km² de territoires riches en forêts et en gibier

Territoire d'environ 42 km² à la Seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine

SÉPAQ ANTICOSTI

1 pourvoirie de 4 178 km²

auxquels s'ajoutent environ 1 500 km² supplémentaires suivant l'acquisition d'une partie des actifs de Safari Anticosti

8 ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES

2 attraits majeurs de la région de Québec

3 hôtels | 3 campings



12,1

MILLIONS DE JOURS DE VISITE

3 255

EMPLOYÉS

PLUS DE

692	7 380	195
UNITÉS DE PRÊT-À-CAMPER	EMPLACEMENTS DE CAMPING	UNITÉS D'HÉBERGEMENT D'HÔTELLERIE

752

CHALETs RÉPARTIS COMME SUIt :

25	35	47	16
COMPACT	ÉCHO	EXP.	HORIZON
44	24	14	547
MODIK	NATURE	OXYGÈNE	TRADITIONNEL

LA SÉPAQ A CONTRIBUÉ POUR

1 036,6 M\$

AU PRODUIT INTÉRIEUR BRUT (PIB) ET A GÉNÉRÉ

240,5 M\$

EN REVENUS FISCAUX ET PARAFISCAUX
POUR LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

POUR CHAQUE JOUR DE VISITE À LA SÉPAQ,
UN MONTANT MOYEN DE

63 \$

EST DÉPENSÉ À L'EXTÉRIEUR DE L'ÉTABLISSEMENT

CE MONTANT S'ÉLÈVE À

66 \$

DANS LE RÉSEAU DES PARCS NATIONAUX

TABLE DES MATIÈRES

LETTRE AU MINISTRE RESPONSABLE	1
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	2
MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	3
SÉPAQ	4
Le plus grand réseau de nature et de plein air au Québec	4
Localisation des établissements	6
Activités et services	8
Faits saillants et grandes réalisations	10
Marques de reconnaissance	12
Anniversaires	15
PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 « CONNECTER LES GENS À LA NATURE »	16
Mission, vision, valeurs	17
ENJEU 1 CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	19
1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel	20
1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable	27
ENJEU 2 CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE	29
2.1 Diversifier les sources de revenus	30
2.2 Assurer la rentabilité financière	33
ENJEU 3 EXPÉRIENCE CLIENT	37
3.1 Faire vivre une expérience client distinctive	38
3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients	41
ENJEU 4 DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN	42
4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq	43
ENJEU 5 PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE	46
5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelle	47
RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 AU 31 MARS 2022	49
GOVERNANCE ET CONSEIL D'ADMINISTRATION	57
Conseil d'administration	58
Dirigeants	75
Structure organisationnelle	81
REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS	83
Revue financière 2021-2022	84
Rapport de la direction	86
Rapport de l'auditeur indépendant	87
États financiers	89
AUTRES OBLIGATIONS DE LA SÉPAQ À TITRE DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT	110
Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	111
Accès aux documents et protection des renseignements personnels	111
Divulgence d'actes répréhensibles	112
Politique de financement des services publics	113
Bonis au rendement	113
Ressources informationnelles	113
Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services	114
ANNEXES	
CONSERVATION DES PARCS NATIONAUX	115
DÉVELOPPEMENT DURABLE	123
OCCUPATION ET VITALITÉ DU TERRITOIRE	132
CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS DE LA SÉPAQ	141
COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS	147



LETTRE AU MINISTRE RESPONSABLE

Monsieur Pierre Dufour
Ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs
5700, 4^e Avenue Ouest
Québec (Québec) G1H 6R1

Monsieur le Ministre,

Au nom du conseil d'administration de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq), j'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de l'exercice financier 2021-2022, qui inclut des résultats obtenus par celle-ci ainsi que le bilan à l'égard de son Plan stratégique 2017-2022.

En plus de présenter les états financiers audités, ce rapport traite de la performance de la Sépaq et de sa gouvernance. Il fait aussi état des faits saillants de l'année et souligne les défis que la Sépaq doit relever dans le cadre de son exploitation.

Finalement, ce rapport annuel est rédigé conformément aux différentes exigences législatives et gouvernementales en vigueur.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma plus haute considération.

Le président du conseil d'administration,

Original signé
Vincent Bernier



MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À titre de président du conseil d'administration et au nom de ses membres, c'est avec plaisir que je vous présente le rapport annuel de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq) pour l'année financière 2021-2022.

L'année qui vient de se terminer aura, elle aussi, été marquée par la pandémie de la COVID-19. Malgré cela, la Sépaq a poursuivi l'adaptation de ses façons de faire, notamment en bonifiant sa relation avec sa clientèle ainsi que ses outils d'attraction et de rétention de ses employés, tout en s'assurant de continuer à respecter toutes les modulations des règles sanitaires en vigueur.

L'année 2021-2022 a été une année charnière pour la Sépaq, durant laquelle celle-ci s'est investie dans l'élaboration de son Plan stratégique 2022-2025. Celui-ci présente les jalons pour les trois prochaines années afin de répondre aux enjeux auxquels l'organisation fait face, notamment en matière de rareté de main-d'œuvre et de transformation numérique. Le conseil d'administration a participé avec fierté à la réflexion menant à l'élaboration de ce nouveau plan stratégique et a entériné son adoption en février 2022.

Je tiens par ailleurs, en mon nom et au nom du conseil d'administration, à remercier chaleureusement Monsieur Richard Savard, dont le mandat à titre de président du conseil d'administration s'est terminé cette année. Pendant plus de cinq ans, M. Savard s'est impliqué de façon active et a démontré un profond engagement envers la Sépaq et un souci de son meilleur intérêt, lesquels ont permis de maintenir l'excellence de la gouvernance du conseil d'administration.

Je veux également souligner l'implication et la rigueur des membres du conseil d'administration, que je remercie pour leur excellent travail et leur appui à l'accomplissement de la mission de la Sépaq.

En terminant, je veux remercier l'ensemble des employés, des gestionnaires et de l'équipe de direction pour leur loyauté, leur mobilisation et leur détermination, qui ont permis à l'organisation d'atteindre les nombreux objectifs qu'elle s'était fixés et de maintenir le haut niveau d'appréciation de la clientèle, et ce, malgré les écueils engendrés par le contexte pandémique.

Le président du conseil d'administration,

Original signé

Vincent Bernier



MESSAGE DU PRÉSIDENT- DIRECTEUR GÉNÉRAL

Encore teintée par la pandémie de la COVID-19, l'année 2021-2022 a été une année remplie de défis que l'organisation a su relever avec brio. Cette année qui se termine est aussi une année record au niveau de la fréquentation. Signe de l'importance grandissante que la population accorde aux bienfaits associés à la nature et à la pratique d'activités en plein air, l'achalandage total en 2021-2022 a atteint plus de 12 millions de jours de visite.

De plus, tout comme l'ensemble des entreprises du secteur touristique, la Sépaq est touchée par la rareté de la main-d'œuvre. Ainsi, elle a dû mettre en place une cellule de crise, en 2021-2022, afin de mobiliser ses ressources; cela a permis le déploiement de nombreuses actions en 2022-2023 visant l'attraction et la fidélisation des employés, et ce, à travers tout le réseau.

L'année 2021-2022 a aussi été une année de réflexion puisque la Sépaq a travaillé sur son Plan stratégique 2022-2025. Elle a ainsi pu prioriser ses prochains défis et ses objectifs, lesquels toucheront notamment le virage numérique amorcé et la rareté de la main-d'œuvre.

Afin de maintenir les actifs en place et se projeter vers l'avenir, la Sépaq a aussi atteint, durant l'exercice financier 2021-2022, le plus haut niveau d'investissements avec la réalisation de projets d'infrastructures d'une valeur de 96,9 millions de dollars. Ces travaux ont majoritairement été réalisés grâce au soutien financier renouvelé du gouvernement du Québec, notamment au moyen de subventions accordées lors des différents discours sur le budget.

Le virage numérique s'est poursuivi avec l'élaboration des documents d'appels d'offres en lien avec l'implantation de nouveaux systèmes administratifs et des solutions technologiques innovantes visant à améliorer l'expérience et l'autonomie de la clientèle. À cette fin, elle tient à remercier la contribution du gouvernement dans ses projets de transformation numérique, lesquels se déploieront au cours des prochaines années.

Afin de mettre en valeur la mission première de la Sépaq vouée à la conservation des territoires protégés, j'aimerais également signaler que l'équipe dédiée à la conservation dans les parcs nationaux s'est démarquée durant l'année qui se termine. En effet, la Sépaq est la récipiendaire du Prix d'excellence collective 2021 du Conseil canadien des parcs pour sa stratégie de contrôle des espèces exotiques envahissantes.

Par ailleurs, il est important de mentionner que le territoire géré par la Sépaq s'est agrandi. En effet, en octobre 2021, la Sépaq a acquis les terrains et les actifs de la Seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine. À la suite de son intégration au secteur des réserves fauniques, ce territoire de 42 kilomètres carrés situé dans la municipalité de Sainte-Madeleine-de-la-Rivière-Madeleine offrira les activités de pêche et de chasse à l'original, à l'ours et au petit gibier. De plus, en décembre 2021, la Sépaq a acquis une partie des actifs de Safari Anticosti et les droits exclusifs de pourvoirie sur un territoire de près de 1 500 kilomètres carrés sur l'île d'Anticosti. La Vice-présidence à l'exploitation est à œuvrer afin d'intégrer ce nouveau territoire à son offre d'activités et de services.

Toutes ces réalisations n'auraient pu voir le jour sans la mobilisation, le savoir-faire et l'engagement de chacune et de chacun des employés de la Sépaq et je les en remercie. Leur implication a permis à la Sépaq de répondre adéquatement à l'enthousiasme de la population envers ses merveilleux territoires tout en s'assurant de lui offrir des services exemplaires afin que l'organisation continue de faire la fierté des Québécoises et des Québécois.

En terminant, je souhaite exprimer ma reconnaissance aux membres du conseil d'administration qui, par leur implication, favorisent et soutiennent la réalisation de la mission de la Sépaq et à remercier Monsieur Richard Savard pour ses cinq ans à titre de président de conseil d'administration et dont le mandat s'est terminé le 27 février 2022.

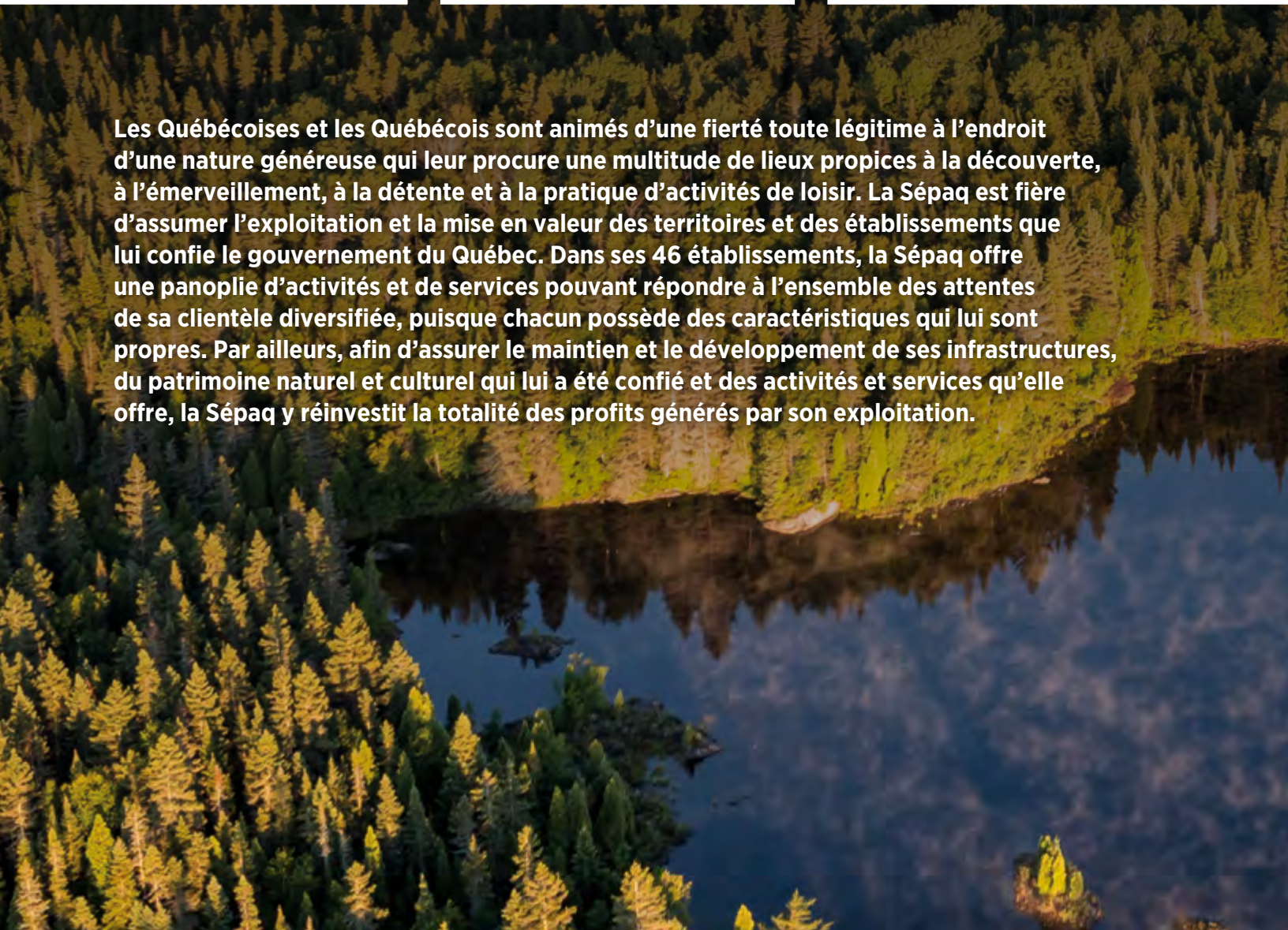
Le président-directeur général,

Original signé
Jacques Caron

LE PLUS GRAND RÉSEAU DE NATURE ET DE PLEIN AIR AU QUÉBEC

Sépaq

Les Québécoises et les Québécois sont animés d'une fierté toute légitime à l'endroit d'une nature généreuse qui leur procure une multitude de lieux propices à la découverte, à l'émerveillement, à la détente et à la pratique d'activités de loisir. La Sépaq est fière d'assumer l'exploitation et la mise en valeur des territoires et des établissements que lui confie le gouvernement du Québec. Dans ses 46 établissements, la Sépaq offre une panoplie d'activités et de services pouvant répondre à l'ensemble des attentes de sa clientèle diversifiée, puisque chacun possède des caractéristiques qui lui sont propres. Par ailleurs, afin d'assurer le maintien et le développement de ses infrastructures, du patrimoine naturel et culturel qui lui a été confié et des activités et services qu'elle offre, la Sépaq y réinvestit la totalité des profits générés par son exploitation.



Parcs nationaux

Les 23 parcs nationaux québécois exploités par la Sépaq ainsi que le parc marin du Saguenay–Saint-Laurent, exploité conjointement avec le gouvernement fédéral, constituent des espaces témoins où la nature évolue sans autres interventions que celles nécessaires à la conservation et à la mise en valeur éducative et récréative de ces territoires. Par la beauté et l'intégrité de leurs milieux naturels, de même que par leurs caractéristiques culturelles et historiques, les parcs nationaux représentent une vitrine exceptionnelle pour le Québec, laquelle est très appréciée, non seulement des Québécois, mais également des visiteurs étrangers.

Créés en vertu de la *Loi sur les parcs*, les parcs nationaux ont pour objectif prioritaire d'assurer la conservation et la protection permanente de territoires représentatifs des régions naturelles du Québec ou de sites naturels à caractère exceptionnel, notamment en raison de leur diversité biologique, tout en les rendant accessibles au public à des fins d'éducation et de récréation extensive. Bien que tout le territoire compris à l'intérieur d'un parc soit sous l'autorité du ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs, la Sépaq s'est vu confier l'exploitation des parcs situés au sud du 50° parallèle. Sauf exception, toute personne qui accède à un parc, y circule ou y pratique une activité doit être titulaire d'une autorisation. Cette autorisation est délivrée, sous réserve des exemptions, sur paiement des droits dont le montant est déterminé par règlement. Toute forme de chasse, de piégeage ou d'exploitation industrielle y est interdite. D'ailleurs, seules les activités autorisées par le directeur du parc et par la Direction des parcs nationaux du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs y sont permises.

Secteur faunique

Le réseau des 13 réserves fauniques ainsi que Sépaq Anticosti, la plus importante pourvoirie à droit exclusif au monde, s'étalent en de vastes contrées forestières et sauvages où les expériences vécues, associées à la faune et au plein air, favorisent le contact avec la nature et la découverte dans des décors sublimes. Les réserves fauniques et Sépaq Anticosti offrent des activités et des services connectés à la nature, notamment la chasse et la pêche, et ouvrent aussi leurs portes à la villégiature, au camping et aux autres activités de plein air tournées vers la découverte et l'aventure. La Sépaq gère également le territoire de la Seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine.

Créées en vertu de la *Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune*, les réserves fauniques sont des territoires structurés voués à la conservation, à la mise en valeur et à l'utilisation de la faune et, accessoirement, à la pratique d'activités récréatives. La responsabilité des réserves fauniques incombe au ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs qui, sous réserve des droits et autorisations accordés à des tiers par le ministre, en confie l'exploitation à la Sépaq. Celle-ci y organise des activités, y fournit des services sur une base commerciale à des fins de mise en valeur ou d'utilisation de la faune, ou à des fins de pratiques récréatives. Les principes d'équité et d'accessibilité pour les résidents du Québec guident les actions de la Sépaq au sein des réserves fauniques. Cependant, contrairement aux parcs nationaux, la Sépaq n'y a pas l'exclusivité du territoire; des exploitants de la forêt, des mines ou d'autres activités similaires y sont également actifs.

Secteur touristique

Le secteur touristique est composé de 8 établissements qui accueillent une clientèle variée. Le Parc de la Chute-Montmorency se distingue par son emplacement unique et son impressionnante chute haute de 83 mètres. Au deuxième rang des attractions touristiques les plus visitées de la région de Québec et figurant au palmarès des dix plus belles chutes au Canada, le Parc de la Chute-Montmorency jouit d'une forte notoriété pour ses qualités de site naturel et de lieu patrimonial et historique. L' Aquarium du Québec figure au troisième rang des attractions les plus visitées de la région de Québec. Situé à l'entrée de la ville de Québec, il offre aux visiteurs une incursion unique permettant la découverte de plus de 10 000 spécimens marins issus d'environ 300 espèces différentes.

La Station touristique Duchesnay est un centre de villégiature quatre saisons localisé à 30 minutes de Québec. Déployée sur un site de 89 kilomètres carrés, elle se distingue par son auberge, ses chalets en bordure du magnifique lac Saint-Joseph et sa gamme variée d'activités de plein air. Le Gîte du Mont-Albert est situé au cœur du parc national de la Gaspésie. Réputé pour son hospitalité, sa fine cuisine du terroir et son décor unique, cet établissement offre un hébergement en plein cœur de la nature. L'Auberge de montagne des Chic-Chocs, quant à elle, offre un hébergement grand confort dans un lieu gardé sauvage. Unique dans l'Est du Canada, elle est perchée à 615 mètres d'altitude et offre 60 kilomètres carrés de nature et de territoires presque vierges pour la pratique d'activités de plein air en compagnie de guides expérimentés.

Finalement, le Centre touristique du Lac-Simon, dans la région de l'Outaouais, le Camping des Voltigeurs, dans la région du Centre-du-Québec et le Centre touristique du Lac-Kénogami, dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, invitent à des vacances familiales fort agréables, offrant des activités variées, dont le camping et la baignade, ainsi que des aires de jeux pour enfants.

LOCALISATION DES ÉTABLISSEMENTS

Parcs nationaux et parc marin

1. Parc national d'Aiguebelle
2. Parc national d'Opémican
3. Parc national de Plaisance
4. Parc national du Mont-Tremblant
5. Parc national d'Oka
6. Parc national des Îles-de-Boucherville
7. Parc national du Mont-Saint-Bruno
8. Parc national de Frontenac
9. Parc national du Mont-Mégantic
10. Parc national du Mont-Orford
11. Parc national de la Yamaska
12. Parc national de la Jacques-Cartier
13. Parc national des Grands-Jardins
14. Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie
15. Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent
16. Parc national du Fjord-du-Saguenay
17. Parc national des Monts-Valin
18. Parc national de la Pointe-Taillon
19. Parc national du Bic
20. Parc national du Lac-Témiscouata
21. Parc national de la Gaspésie
22. Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé
23. Parc national de Miguasha
24. Parc national d'Anticosti

Secteur faunique

25. Réserve faunique La Vérendrye
26. Réserve faunique de Papineau-Labelle
27. Réserve faunique Rouge-Matawin
28. Réserve faunique Mastigouche
29. Réserve faunique du Saint-Maurice
30. Réserve faunique des Laurentides
31. Réserve faunique de Portneuf
32. Réserve faunique Ashuapmushuan
33. Réserve faunique de Rimouski
34. Réserve faunique des Chic-Chocs
35. Réserve faunique de Matane
36. Réserve faunique de Port-Daniel
37. Réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles
38. Sépaq Anticosti

Secteur touristique

39. Centre touristique du Lac-Simon
40. Camping des Voltigeurs
41. Aquarium du Québec
42. Parc de la Chute-Montmorency
43. Station touristique Duchesnay
44. Centre touristique du Lac-Kénogami
45. Auberge de montagne des Chic-Chocs
46. Gîte du Mont-Albert



QUÉBEC

LABRADOR

Sept-Îles

Natashquan

Fleuve Saint-Laurent

Golfe du Saint-Laurent

Matane

Gaspé

Percé

Rouyn-Noranda

Val-d'Or

Chibougamau

La Tuque

Trois-Rivières

Québec

Mont-Laurier

Mont-Tremblant

Gatineau

Ottawa

Montréal

Sherbrooke

North Bay

ONTARIO

NOUVEAU-BRUNSWICK

ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

NOUVELLE-ÉCOSSE

ÉTATS-UNIS



ACTIVITÉS ET SERVICES

ACTIVITÉS

PLEIN AIR

› Activités de découverte

Activités animées et guidées dans les parcs nationaux et à l'Aquarium du Québec
Observation et découverte de la flore, de la faune et du patrimoine

› Activités culturelles

Expositions
Événements culturels

› Activités aquatiques

Plage et baignade, rabaska, canot, kayak, surf à pagaie, descente de rivière, canyonisme, croisière

› Activités estivales

Randonnée pédestre, via ferrata, Arbraska, tyrolienne, vélo

› Activités hivernales

Randonnée hivernale, vélo à pneus surdimensionnés, ski de fond, ski nordique, ski hors-piste, raquette, patin, glissade, pêche blanche, traîneau à chiens, motoneige



CHASSE

› Original › Cerf de Virginie › Petit gibier › Ours noir

› Hébergement disponible

Chalet, auberge, camp rustique, camping



PÊCHE

› Quotidienne

› Forfaits de pêche

› Hébergement disponible

Chalet, auberge, camp rustique, camping, prêt-à-camper



ATTRACTIONS TOURISTIQUES

› Aquarium du Québec

› Parc de la Chute-Montmorency

› ASTROLab (parc national du Mont-Mégantic)

› Site fossilifère de Miguasha – sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO (parc national de Miguasha)

ACTIVITÉS ÉDUCATIVES ET SCOLAIRES

› Accueil de groupes scolaires

› Visites dans les écoles

ACTIVITÉS CORPORATIVES ET ÉVÉNEMENTIELLES

› Salles de réunion, de réception et de banquet

› Activités de consolidation d'équipe



La Sépaq offre, à travers ses 46 établissements, un éventail d'activités et de services invitant les visiteurs à vivre des expériences diversifiées dans des environnements naturels enchanteurs.



SERVICES

HÉBERGEMENT

- › **Camping**
- › **Prêt-à-camper**
Étoile, Traditionnel
- › **Yourte**
- › **Refuge**
- › **Camp rustique**
- › **Chalet**
Compact, Écho, EXP., Horizon, Modik, Nature, Oxygène, Traditionnel
- › **Hôtellerie**

RESTAURATION

- › **Restaurant** › **Casse-croûte** › **Cuisine mobile**

AUTRES SERVICES

- › **Location d'équipements** › **Boutique** › **Dépanneur**

EXPÉRIENCE FAMILLE

- › **Gratuité** aux enfants et aux jeunes de 17 ans et moins en contexte familial pour la majorité des activités offertes, dont la pêche et la chasse au petit gibier, le camping, le canot-camping et la location d'équipements (skis, raquettes, vélos, etc.)
- › **Autorisations d'accès** gratuites pour les enfants et les jeunes de 17 ans et moins dans les parcs nationaux
- › **Prêt** d'équipements conçus pour les enfants (remorque de vélo, porte-bébé, barrière de sécurité, traîneau de transport, chariot d'hiver, etc.)

PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

- › **Sentiers, bâtiments et hébergements adaptés** dans plusieurs établissements
- › **Prêt** d'équipements destinés aux personnes à mobilité réduite (Ski-Vel, fauteuil Kartus, fauteuil Hippocampe, fauteuil Trackz, etc.) dans plusieurs destinations
- › **Jeux et activités adaptés** dans certains établissements
- › **Embarcations accessibles** dans certains établissements

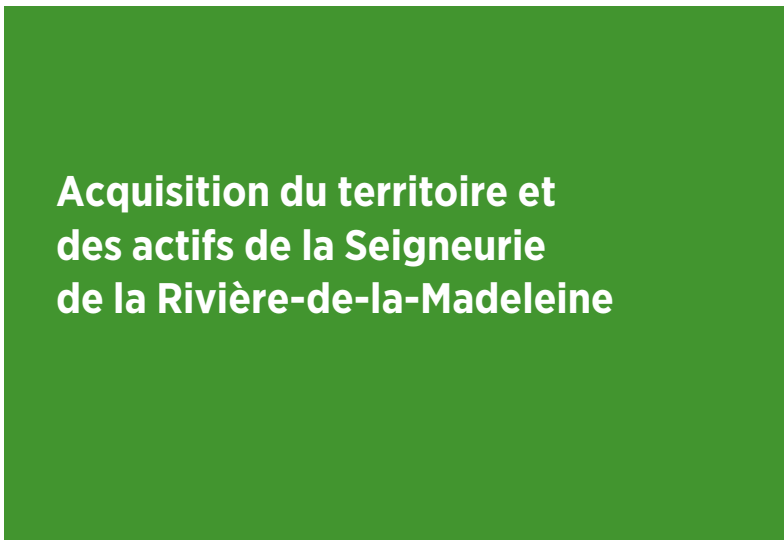
FAITS SAILLANTS ET GRANDES RÉALISATIONS



Achalandage
record de plus de
12,1 millions
de jours de visite



Bilan des plans de conservation
quinquennaux 2017-2022 dans
les parcs nationaux



Acquisition du territoire et
des actifs de la Seigneurie
de la Rivière-de-la-Madeleine



**Ajout d'actifs et agrandissement
majeur du territoire de Sépaq Anticosti
dans le secteur Est de l'île d'Anticosti**



CHALETS OXYGÈNE - STATION TOURISTIQUE DUCHESNAY

**Plus haut niveau
d'investissements,
avec des projets
d'infrastructures
d'une valeur de
**96,9 millions
de dollars****



Projets d'infrastructures majeurs

CAMP MERCIER - RÉSERVE FAUNIQUE DES LAURENTIDES

MARQUES DE RECONNAISSANCE



▲ **La Sépaq reçoit le prix d'excellence collective 2021 remis par le Conseil canadien des parcs (CCP)**

Le prix d'excellence collective du CCP est remis annuellement afin de reconnaître les réalisations extraordinaires d'un organisme membre du CCP. La Sépaq a reçu ce prix pour sa stratégie de contrôle des espèces exotiques envahissantes. Le Conseil a ainsi reconnu « la capacité inégalée de la Sépaq à élaborer et à mettre en œuvre cette stratégie, en collaboration avec d'autres partenaires, contribuant de manière significative à la lutte contre la perte de biodiversité et à la protection de la nature pour les générations futures ».

Les espèces exotiques envahissantes représentent un risque important pour la biodiversité, pour la qualité de l'accueil des visiteurs et la maintenance des aménagements et des infrastructures, particulièrement pour les parcs nationaux du sud du Québec. Elles peuvent également avoir un impact important sur la qualité de la pêche. La Sépaq a investi plus d'un million de dollars dans les deux dernières années dans le cadre de cette stratégie.



▲ **Sépaq Anticosti a reçu le prix Attraction touristique – Grande entreprise lors du Gala du mérite touristique de la Côte-Nord**

Le 1^{er} avril 2021, dans le cadre du Gala du mérite touristique de la Côte-Nord Bravo, Sépaq Anticosti s’est mérité le prix Attraction touristique – Grande entreprise pour ses efforts déployés en 2020 pour tenir la saison et maintenir les emplois malgré la pandémie de la COVID-19. La détermination de l’équipe y a été soulignée, laquelle a permis à de nombreux clients de découvrir l’île d’Anticosti durant la saison 2020-2021.



▲ **L’équipe d’éducation de l’ASTROLab est la récipiendaire du Prix Qilak 2021 remis par la Fédération des astronomes amateurs du Québec**

Ce prix est remis annuellement afin de reconnaître la contribution et les efforts bénévoles à la promotion de l’astronomie auprès des jeunes ou du public durant l’année. L’équipe d’éducation de l’ASTROLab a reçu ce prix afin de reconnaître la valeur des activités renouvelées dans le cadre de la pandémie, lesquelles ont permis à l’ASTROLab d’étendre la portée de ses services. C’est ainsi que depuis mars 2020, plus de 100 présentations en direct ont été offertes. De plus, ce sont plus de 900 télégroupes scolaires qui ont été servis par l’équipe depuis la mise en place de ce service.

MARQUES DE RECONNAISSANCE (suite)



▲ **La Réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic reçoit le titre de *Territoire de ciel étoilé de l'année 2021*, prix décerné par l'International Dark-Sky Association, l'instance certifiant les territoires protégés de ciel étoilé**

Cette reconnaissance internationale, appelée Dark Sky Place of the Year, souligne le travail exceptionnel d'un territoire qui s'est démarqué dans l'année par ses nombreux efforts dans la protection du ciel nocturne et la réduction de la pollution lumineuse.

La Réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic a été la toute première réserve internationale de ciel étoilé au monde certifiée par l'International Dark-Sky Association. Depuis sa désignation en 2007, son équipe travaille sans relâche pour mettre de l'avant un changement des pratiques afin de protéger le ciel étoilé dans la région, au sein de la Sépaq et partout en province.

L'éducation et la sensibilisation se sont faites au moyen de plusieurs centaines de présentations en ligne et interactives sur l'astronomie aux enfants des écoles primaires et secondaires et rejoignant des milliers d'enfants à travers le Québec. L'importance du ciel nocturne et de la réduction de la pollution lumineuse font partie intégrante de ces présentations. De plus, pendant le confinement pandémique, l'équipe s'est démarquée en diffusant des présentations Facebook Live sur le ciel nocturne et l'importance de sa préservation. Ces spectacles en direct ont même dépassé les frontières du Québec et été visionnés dans plusieurs pays francophones. L'équipe a également une longue liste de réalisations portant notamment sur la diffusion des bonnes pratiques d'éclairage et le développement d'une nouvelle méthodologie pour le suivi de la pollution lumineuse dans les parcs nationaux de la Sépaq, entre autres.

De plus, l'International Dark-Sky Association décerne, chaque mois, une étoile du mois parmi le réseau mondial de bénévoles travaillant pour protéger la nuit. En février 2022, c'est le travail de Rémi Boucher, garde-parc technicien spécialiste du ciel étoilé au parc national du Mont-Mégantic, qui a été mis en lumière pour ses efforts visant à protéger le ciel étoilé.

ANNIVERSAIRES



▲ 40^e anniversaire des parcs nationaux de la Jacques-Cartier et des Grands-Jardins

Les parcs nationaux de la Jacques-Cartier et des Grands-Jardins ont souligné cette année leur 40^e anniversaire. Inaugurés en 1981 en vertu de la *Loi sur les parcs*, qui avait été adoptée quelques années plus tôt, ces territoires figurent parmi les premiers parcs nationaux à avoir été créés au Québec et constituent aujourd'hui des destinations de plein air incontournables.

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022



CONNECTER LES GENS À LA NATURE

RÉSERVE FAUNIQUE DE MATANE

Approuvé par le gouvernement du Québec le 14 mars 2018, le Plan stratégique 2017-2022 a été élaboré par la Sépaq avec l'ambition de connecter les gens à la nature, entre autres en rendant accessibles l'abondance et la diversité des territoires qui lui sont confiés. La Sépaq souhaite aussi mettre en valeur les richesses naturelles, culturelles et historiques de toutes les régions du Québec, lesquelles représentent ce que sont les Québécois. Connecter les gens à la nature, c'est également développer et assurer la pérennité du territoire et des actifs confiés à la Sépaq, en offrant à un plus large éventail de clientèles des expériences distinctives de tourisme de nature et des équipements de qualité, accompagnés d'un service remarquable.

L'un des défis de la Sépaq pour l'atteinte de ses objectifs est d'accroître sa performance, tout en maintenant la qualité de ses services auprès de la clientèle et en continuant d'être un levier économique important pour les régions du Québec. L'année 2020-2021 a vu se réaliser plusieurs initiatives qui ont contribué à l'efficacité et à l'agilité de l'organisation.

Mission

« Forte de l'engagement de son équipe, la Sépaq met en valeur les territoires et les actifs publics qui lui sont confiés et en assure la pérennité au bénéfice de sa clientèle, des régions du Québec et des générations futures. Elle connecte les gens à la nature. »

L'importance de l'engagement des membres de l'équipe de la Sépaq et la reconnaissance que la Sépaq accorde à leur travail sont au cœur de sa mission. En tant que gardienne des plus riches territoires naturels du Québec et des magnifiques paysages qu'ils composent, la Sépaq est investie de la responsabilité de protéger et de conserver ce patrimoine collectif incomparable pour que les Québécois puissent transmettre aux prochaines générations les traditions associées au plein air et à la nature. Les retombées positives ainsi créées participent au mouvement de levier du développement économique et social qu'exerce la Sépaq dans les régions.

Vision

« Leader mondialement reconnu en expériences de nature toutes saisons, la Sépaq inspire la fierté et la passion des Québécois pour leurs territoires exceptionnels. »

La Sépaq s'engage à participer activement à l'essor touristique du Québec en attirant des visiteurs du monde entier grâce à ses paysages les plus grandioses et ses établissements d'exception. Son offre ira au-delà des saisons touristiques traditionnelles, proposant de plus en plus de produits de nature et de plein air axés sur l'hiver, la neige et la glace. La Sépaq facilite l'accès à cette nature, hiver comme été, afin que les activités hivernales ne soient pas qu'une pratique courante, mais deviennent un trait de caractère des familles québécoises. Plus encore, les destinations de la Sépaq deviendront des points de rendez-vous incontournables, autant pour les visiteurs québécois que pour les touristes

étrangers de partout dans le monde. Elle se positionne comme un créateur d'émotions et de souvenirs, alimentant ainsi le grand sentiment de fierté des Québécois.

Valeurs

Les valeurs organisationnelles de la Sépaq guident ses actions dans ses relations avec ses clients, ses partenaires et ses collègues. Elles sont la référence dans l'accomplissement de sa mission et l'aident à guider ses comportements et ses décisions.

Plaisir

Nous faisons vivre à nos clients des expériences de qualité, enrichissantes et divertissantes, favorisant la découverte et l'émerveillement. Nous offrons un milieu de travail valorisant d'où jaillit la passion.

Inclusion

Nous agissons de manière à être dignes de la confiance de nos clients, de nos partenaires et de nos équipes dans la réalisation de notre mission. Nous encourageons la participation et l'implication de tous les intervenants afin que nos actions soient contributives pour toutes les collectivités et les communautés.

Engagement

Nous sommes à l'écoute de nos équipes et nous faisons preuve d'empathie, de reconnaissance et d'équité envers elles. Nous agissons de façon authentique, intègre, responsable et généreuse dans la conduite de nos actions. Nous nous engageons à léguer un patrimoine pérenne aux générations futures.

Courage

Nous faisons preuve d'initiative, d'audace, d'innovation et de créativité dans tous les gestes que nous posons.

Excellence

Nous sommes performants, agiles et flexibles et nous visons l'excellence dans la qualité de nos interventions et dans l'atteinte constante des meilleurs résultats.

Résultats pour l'année 2021-2022 et bilan 2017-2022

L'année financière 2021-2022 fut la cinquième et dernière année de mise en œuvre du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq. Vous trouverez à la fin de cette section les résultats pour l'année financière 2021-2022 ainsi que le bilan 2017-2022.

Impacts de la pandémie de la COVID-19

L'année financière 2021-2022 s'est déroulée dans un contexte de seconde année pandémique. Les mesures en place à certains moments de l'année ont empêché la tenue de quelques événements et initiatives, comme la Journée d'hiver. La clientèle, majoritairement québécoise, a encore une fois été au rendez-vous et a pu profiter de la nature et des espaces grandioses aux quatre coins du Québec tout au long de l'année.

Afin de maintenir l'accès aux établissements qu'elle gère, la Sépaq a tout mis en œuvre pour s'assurer que les visiteurs soient bien informés sur les règles à respecter lors de la fréquentation des différents lieux. L'information en lien avec la pandémie de la COVID-19 a été diffusée à des endroits stratégiques du site Web ainsi que sur les réseaux sociaux. Une vigie a été effectuée par les différentes équipes de la Sépaq afin de mettre à jour le contenu en temps réel et de bien informer la clientèle sur les mesures sanitaires, l'ajustement de l'offre disponible dans chacun des établissements et les règles d'or du visiteur dans un tel contexte.

La Sépaq a également maintenu en place les mesures implantées l'an dernier dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, dont la vente des droits d'accès et d'autres produits et services en ligne. Ces mesures augmentent la fluidité et donnent davantage d'autonomie à la clientèle, ce qui bonifie

l'expérience en établissement. L'année 2021-2022 a permis à la Sépaq de renforcer le rôle essentiel de ses espaces en nature pour la population du Québec. Pour une seconde année, le ministère du Tourisme a prévu une somme de cinq millions de dollars pour promouvoir la découverte du Québec par le réseau des établissements de la Sépaq. Cette somme a servi à financer la deuxième édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec, qui donne accès aux parcs nationaux de la Sépaq pour une période d'un an. Comme la première, cette deuxième édition spéciale de la carte annuelle a été offerte à moitié prix grâce à cette initiative conjointe de la Sépaq et du ministère du Tourisme.

Toutes les cartes mises en vente le 1^{er} juin 2021, soit plus de 140 000 cartes, ont trouvé preneur en un temps record de quelques heures, permettant à de nombreuses personnes de profiter des grands espaces, au quotidien ou lors des vacances estivales. Chaque carte vendue a généré des retombées supplémentaires dans les régions du Québec. Cette mesure a favorisé ce précieux contact avec la nature, procurant des bienfaits tant pour la santé physique que psychologique. Elle a également contribué au développement de nouveaux émissaires qui encouragent la visite des territoires du Québec sur quatre saisons en offrant un incitatif durable et significatif qui accroît l'accessibilité aux parcs nationaux pour les clientèles touristiques, développe de nouvelles clientèles et augmente la fierté de la population du Québec pour ses territoires protégés d'exception.



PARC DE LA CHUTE MONTMORENCY

ENJEU 1

CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE



La conservation des territoires et de la biodiversité est au cœur des activités de la Sépaq. Celle-ci a une importante responsabilité en matière de protection du patrimoine naturel, ainsi qu'un devoir d'excellence et d'exemplarité sur le plan du développement durable et de la conservation.

1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel

De plus amples renseignements sur les sujets abordés dans cette section sont disponibles à l'annexe « Conservation des parcs nationaux » du présent rapport annuel.

1.1.1 Maintenir la santé des écosystèmes des parcs nationaux

Plans de conservation

Un plan de conservation couvrant la période 2017-2022 a été rédigé pour chacun des 23 parcs nationaux gérés par la Sépaq. Ces plans de conservation identifient jusqu'à trois enjeux prioritaires pour chaque parc, pour un total de 51 enjeux pour l'ensemble des parcs nationaux. La Sépaq s'est engagée à améliorer ou à maintenir l'état d'au moins un enjeu de conservation par parc d'ici 2022. L'année 2021-2022 constituait donc la dernière année de la mise en œuvre de ces plans de conservation. La Sépaq s'était donné pour objectif, au terme de sa planification stratégique 2017-2022, de traiter un enjeu prioritaire dans chacun des parcs nationaux. En date du 31 mars 2022, l'ensemble des plans de conservation ont été déployés et les 51 enjeux y étant prévus ont été traités.

Les enjeux de conservation sont parfois spécifiques à un parc, parfois communs à plusieurs parcs. Pour ces enjeux communs, les efforts déployés sont partagés et mis en commun afin de développer des solutions à l'échelle du réseau. Au cours de l'année 2021-2022, l'accent a été mis plus particulièrement sur les enjeux en lien avec les espèces exotiques envahissantes, la protection du caribou et de son habitat, la surpopulation de cerfs et les comportements de familiarisation de la faune face à l'être humain.

Plusieurs autres projets et actions ont été rendus possibles grâce à une entente financière avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP) pour la réhabilitation des milieux naturels. De nombreuses collaborations ont par ailleurs été établies, notamment avec la Fondation de la faune du Québec, des ministères, des chercheurs universitaires et des partenaires locaux et régionaux.

Rayonnement du travail de la Sépaq en matière de conservation

Pendant la dernière année, plusieurs projets ont mis en lumière les actions de conservation dans les parcs nationaux, ce qui a permis de mieux faire connaître leur mission. Les objectifs sont simples : capter l'intérêt, vulgariser et susciter la mobilisation à l'égard de la mission des parcs nationaux.

La mission et l'expertise de la Sépaq en matière de conservation ont fait l'objet de divers reportages durant la dernière année, notamment dans le cadre des émissions Découverte et La semaine verte, d'ICI Radio-Canada. Les reportages récents ont traité de la biodiversité des parcs nationaux, tant floristique que faunique, de certaines espèces en particulier, comme le fou de Bassan, le raton laveur et la rainette faux-grillon, ainsi que des changements associés au climat et aux impacts de la fréquentation sur la santé des milieux arctiques-alpins. Le projet de lutte contre la pollution lumineuse dans la ville de Sherbrooke, qui fait partie de la réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic, a également fait l'objet d'un reportage à l'émission Noovo Le Fil.

À cela s'ajoutent de nombreux articles publiés dans divers quotidiens québécois et dans les revues scientifiques, lesquels sont colligés dans l'édition 2022 du bulletin *Dans notre nature*, publié au printemps 2022 et disponible sur le site Web de la Sépaq.

De plus, dans le cadre des festivités du 125^e anniversaire de préservation du territoire du « Parc des Laurentides », qui englobait la réserve faunique des Laurentides ainsi que les parcs nationaux de la Jacques-Cartier et des Grands-Jardins, le livre « Le Parc des Laurentides, 125 ans d'un territoire » a été publié. Cet ouvrage, qui se définit comme la référence incontournable pour découvrir l'histoire de ce territoire, est le fruit d'une collaboration tripartite entre Les Publications du Québec, la Sépaq et l'auteur de cet ouvrage, l'historien et professeur émérite de l'Université Laval, Monsieur Marc Vallières.

Enfin, l'expertise du parc national de Miguasha profite depuis le mois de décembre 2021 d'une vitrine importante au Musée royal de l'Ontario situé à Toronto, au cœur de la nouvelle galerie L'aube de la vie. Celle-ci souligne l'importance unique du patrimoine paléontologique canadien dans la compréhension de l'origine et de l'évolution de la vie sur Terre. Parmi les figures de proue de cette galerie se trouve la seule réplique au monde du fossile complet d'*Elpistostege watsoni*, dont l'original vieux de près de 400 millions d'années est exposé au parc national de Miguasha.

Fonds des parcs nationaux du Québec

Les dons pour le Fonds des parcs nationaux du Québec, dédié à la réalisation de projets de conservation dans les parcs nationaux, sont récoltés de deux façons. Les donateurs peuvent effectuer un don par l'ajout d'un montant lors du paiement d'une réservation en ligne sur le site Web de la Sépaq ou encore en déposant de l'argent dans une boîte de dons située dans le centre de découverte et de services d'un parc national.

En 2021-2022, un montant de près de 62 000 \$ a été recueilli grâce au Fonds des parcs nationaux du Québec. L'argent recueilli en 2021-2022 ainsi que lors des années précédentes a permis de financer 12 projets durant l'année financière.

Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE)

Le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) est l'outil qui permet de brosser le portrait de l'état de santé des écosystèmes de chacun des parcs nationaux. Auparavant basé sur neuf critères de santé, le PSIE en présente maintenant sept, résultant de la fusion de critères apparentés. Inspiré des Standards ouverts pour la pratique de la conservation élaborés par Conservation Measures Partnership¹, le PSIE a adopté le terme « attribut clé » pour référer aux critères de santé.

Au cours de la dernière année, un guide à l'attention des gestionnaires et du grand public et visant à décrire le PSIE a été produit. Ce document constitue la référence pour comprendre en quoi consiste le PSIE, comment est établi l'état de santé des parcs nationaux ainsi que les moyens à la disposition des parcs pour évaluer la santé des différents éléments présents sur leur territoire et agir de la manière la plus adaptée pour répondre aux problématiques observées. Un second document vise à guider les équipes des parcs nationaux dans la rédaction des protocoles des indicateurs du PSIE.



PARC NATIONAL DES GRANDS-JARDINS

1 Partenariat d'ONG orientées vers la conservation, d'agences gouvernementales et de bailleurs de fonds qui travaillent collectivement pour mettre en place des guides pour la pratique de la conservation.



PARC NATIONAL DU BIC

Le huitième bilan annuel du PSIE a été produit. Au total, pour l'ensemble des parcs, la réalisation de 248 indicateurs était prévue. La majorité d'entre eux (96 %) a été complétée. Six indicateurs n'ont pas été réalisés et trois devront être repris.

Le bilan inclut également le plan d'action 2022-2023, lequel s'oriente principalement vers l'amélioration et la réalisation des indicateurs.

Capacité de support des milieux naturels

En prévision de l'augmentation de la fréquentation des parcs nationaux, un groupe de travail, formé de gestionnaires et de professionnels, a été créé afin d'approfondir l'aspect de la capacité de support en lien avec la protection des milieux naturels. Une revue de la littérature scientifique a été réalisée et a confirmé qu'il est préférable de concentrer les aménagements plutôt que de les disperser sur le territoire afin d'avoir le moins d'impact possible sur la faune; cela a permis d'identifier le besoin d'ajuster le guide de caractérisation afin d'améliorer l'évaluation de l'impact potentiel d'un nouveau projet sur la biodiversité et d'y inclure la notion de l'effet cumulatif. Trois partenariats de recherche scientifique ont été conclus afin de mener des études au cours des prochaines années dans le but d'améliorer la compréhension de l'impact des aménagements sur la faune.

1.1.2 Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques

Depuis 2014, la Sépaq s'investit dans la sensibilisation et dans la mobilisation des communautés voisinant les parcs nationaux afin qu'elles aient une meilleure compréhension des enjeux de conservation, de leur impact sur les territoires entourant les parcs et sur les parcs eux-mêmes, des bienfaits de la nature sur leur santé et sur leur qualité de vie ainsi que de ce qu'il est possible de faire pour contribuer à l'atteinte de la mission des parcs. Le but de cette démarche est de collaborer avec elles à la conservation des zones périphériques par la réalisation d'actions concrètes sur le terrain.

Les rencontres quinquennales prévues dans le Plan stratégique 2017-2022, qui avaient été reportées en 2021-2022 en raison de la pandémie, n'ont pu être tenues dans les derniers mois. En plus de certaines contraintes en lien avec la pandémie, il a été décidé de reporter ces rencontres en 2022-2023 afin que les équipes de conservation en établissement puissent prioriser les actions concrètes sur le terrain. Une rencontre a toutefois été tenue au parc national du Mont-Mégantic, laquelle mettait à l'avant-scène la réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic.

1.1.3 Accroître la protection des réserves fauniques

La Sépaq utilise tous les moyens à sa disposition pour développer et promouvoir la conservation du patrimoine naturel des réserves fauniques, tout en maintenant la qualité de l'expérience de sa clientèle.

Lutte contre les espèces aquatiques envahissantes

Dans un souci de protéger davantage ses plans d'eau, la Sépaq poursuit son implication dans la lutte contre les espèces aquatiques envahissantes (EAE). Deux espèces sont actuellement sous surveillance dans le réseau : une plante aquatique, le myriophylle à épis, et un petit crustacé, le cladocère épineux. Afin de diminuer les risques de propagation de ces espèces, certaines mesures concernant l'utilisation d'embarcations personnelles sont en place dans les destinations de pêche de la Sépaq depuis 2020, notamment dans les réserves fauniques Ashuapmushuan, des Laurentides, La Vérendrye, de Port-Cartier-Sept-Îles et du Saint-Maurice. Les embarcations personnelles remorquées sont interdites dans les autres réserves fauniques depuis 2020 pour la pêche quotidienne et depuis 2021 pour la pêche avec hébergement.

De nombreuses actions de sensibilisation de la clientèle ont été déployées et le personnel des établissements visés a été formé sur les bonnes pratiques. À la suite du succès obtenu par l'implantation de la première station de lavage des embarcations dans la réserve faunique La Vérendrye en 2019, une analyse de l'implantation d'autres stations de lavage dans cette réserve est en cours, compte tenu du risque accru concernant les EAE pour cet établissement.

De plus, afin de promouvoir l'utilisation des stations de lavage dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue et de sensibiliser la clientèle aux enjeux liés aux EAE, la Sépaq a joint ses efforts à ceux de l'organisme de bassins versants Abitibi-Jamésie en organisant deux journées de lavage d'embarcations dans la réserve faunique La Vérendrye au cours de l'été 2021.

Un plan de suivi du cladocère épineux dans cette réserve faunique a également été mis en place en collaboration avec le MFFP afin d'effectuer une veille rapprochée d'un éventuel établissement de cette espèce déjà présente dans les régions à proximité.

De plus, des actions de contrôle des populations de myriophylle à épis se sont poursuivies cette année au parc national du Mont-Orford. L'inventaire de ces populations ainsi que des actions de sensibilisation se sont également poursuivis au parc national du Lac-Témiscouata. L'ensemble de ces projets se sont déroulés en partenariat avec les acteurs du milieu.

Faune et forêt

La Stratégie d'aménagement durable des forêts (SADF), rendue publique en décembre 2015, est à la base de toutes les politiques et actions du MFFP. Ce dernier encadre les activités d'aménagement forestier sur les terres du domaine de l'État, dont font partie les réserves fauniques.

La SADF est articulée autour de six défis qui ont été choisis pour refléter la vision ministérielle en matière d'aménagement durable des forêts et pour couvrir l'ensemble de la gestion forestière québécoise. Ces défis s'inspirent des critères d'aménagement durable des forêts, qui touchent les dimensions environnementale, sociale et économique. Deux, parmi ces défis, ont un grand intérêt pour la Sépaq : « une gestion et un aménagement forestiers qui intègrent les intérêts, les valeurs et les besoins de la population québécoise, dont les nations autochtones » et « un milieu forestier productif et créateur de richesse », dont l'un des objectifs est de favoriser le développement des services offerts au sein des territoires structurés par un aménagement forestier adapté.

Ainsi, la Sépaq désire optimiser la création de richesses issues des territoires particuliers que sont les réserves fauniques. Elle a donc entrepris d'améliorer l'offre et la qualité des produits et des services issus de la mise en valeur intégrée des ressources et des fonctions de la forêt. En effet, la Sépaq considère qu'un aménagement forestier qui intègre de manière optimale les usages aux enjeux de conservation et de mise en valeur faunique et récréative propres aux réserves fauniques contribue à la création de richesses diversifiées tout en générant des bénéfices, tant sur le plan social et économique que sur le plan environnemental.

Dans cette perspective, la Sépaq travaille à inclure, dans les plans d'aménagement forestier intégré, des objectifs locaux d'aménagement et des mesures d'harmonisation des usages qui ont fait l'objet d'une décision au sein des tables locales de gestion intégrée des ressources et du territoire. Elle travaille également à favoriser l'intégration, dans les scénarios sylvicoles,

des pratiques forestières recommandées dans les guides d'aménagement d'habitats fauniques pour les espèces mises en valeur sur ses territoires.

La Sépaq continue de s'investir auprès des divers partenaires œuvrant dans les secteurs de la faune et de la foresterie en collaborant à différents projets. Parmi ceux-ci, on note la poursuite du partenariat avec Nature Québec, dont l'objectif est de réaliser un portrait du territoire et de proposer des modalités d'aménagement pour l'habitat du cerf de Virginie, de même que pour favoriser les activités de chasse dans une vision de développement durable de Sépaq Anticosti, incluant le territoire nouvellement acquis.

Un exercice d'harmonisation est également réalisé tout au long de l'année pour l'ensemble des travaux d'aménagement prévus dans les réserves fauniques, que ce soit auprès du MFFP ou des intervenants de l'industrie forestière. L'objectif est de s'assurer que la planification forestière soumise soit en adéquation avec les différents besoins spécifiques identifiés par la Sépaq, notamment la protection de la faune et de son habitat, en accord avec la vocation de ces territoires.

Des visites sur le terrain sont effectuées par l'équipe de conseillers en aménagement forestier de la Sépaq lors de certains chantiers, à la suite de la réalisation de travaux d'aménagement, afin de valider le respect des mesures d'harmonisation convenues, de même que l'impact des interventions sur le territoire. Ces visites permettent également d'évaluer l'efficacité des mesures convenues pour éventuellement proposer des modalités encore mieux adaptées.

L'engagement de la Sépaq s'est poursuivi lors de sa participation aux rencontres de différentes tables de gestion intégrée des ressources et du territoire (TGIRT), et ce, dans l'ensemble des régions du Québec où elle est présente. Elle collabore aussi à différents sous-comités régionaux liés à des enjeux concernant les réserves fauniques. Les habitats fauniques, la répartition spatiale des coupes forestières, les aires intensives de production ligneuse, les stratégies régionales de production de bois, les paysages et le réseau routier sont les principaux enjeux traités.

La Sépaq participe toujours de façon continue aux différentes consultations publiques concernant les plans d'aménagement forestier intégré opérationnel (PAFIO) dans les différentes unités d'aménagement où elle est présente. Ces consultations sont l'occasion pour la Sépaq de mettre de l'avant ses différents enjeux et préoccupations face à l'aménagement forestier, ceux-ci étant transmis au gouvernement (MFFP) et aux compagnies forestières.

La Sépaq participe aussi activement à divers comités régionaux travaillant à la restauration de l'habitat du caribou ainsi qu'aux travaux de la Commission indépendante sur les caribous forestiers et montagnards. En effet, les parcs nationaux où gravitent les hardes de la Gaspésie et de Charlevoix sont le théâtre de mesures de conservation spécifiques déployées par le MFFP. La Sépaq poursuit sa

collaboration avec le MFFP, responsable de la gestion des espèces fauniques, à mettre en œuvre des actions pour favoriser la protection et la conservation des caribous à l'intérieur des territoires dont elle a la gestion.

Habitat aquatique

Les orientations de la Sépaq en matière de pêcheries visent à protéger et à conserver leur potentiel actuel pour l'ensemble du territoire. La Sépaq est d'avis que de nombreux avantages écologiques, économiques et logistiques découlent de l'application d'un principe de précaution, en localisant et en caractérisant les habitats fauniques naturels d'intérêt afin de prévenir les dommages qui peuvent être causés. En protégeant les lacs les plus importants, ainsi que les rendements de pêche qui y sont associés, la Sépaq s'assure de sécuriser les retombées économiques récurrentes et de diminuer les coûts d'aménagement faunique. En 2021, 36 nouveaux plans d'eau ont été caractérisés. Jusqu'à maintenant, 113 plans d'eau stratégiques situés dans quatre réserves fauniques ont été documentés.

Deux autres projets structurants au sujet de la faune aquatique se sont poursuivis cette année en collaboration avec le MFFP et la Fondation de la faune du Québec. Le premier concerne la réalisation d'un bilan des aménagements aquatiques réalisés à l'échelle du réseau des réserves fauniques. L'objectif est d'identifier les facteurs de réussites liés à l'efficacité de ces travaux. L'étape d'analyse des données est complétée. Le deuxième projet vise la préservation de l'allopatricité (isolement géographique de deux populations d'une même espèce) dans le réseau des réserves fauniques. Cette année, 17 lacs de trois réserves fauniques ont été échantillonnés à l'aide de l'ADN environnemental pour valider le caractère allopatricité

de ces derniers. Ce projet se concrétisera par la mise à jour de la situation de l'allopatricité dans les lacs des réserves fauniques, puis par le déploiement de mesures de protection pour empêcher la colonisation de ces derniers.

De manière plus ciblée, pour donner suite au plan de restauration de la biodiversité d'origine pour les réserves fauniques Mastigouche et du Saint-Maurice réalisé en 2019, la Sépaq a procédé en 2020 à la restauration de la biodiversité d'origine du bassin versant du lac Livernoche. Cette restauration s'est notamment accomplie par l'éradication des espèces compétitrices à l'omble de fontaine afin de retrouver une pêche de qualité sur ce plan d'eau de la réserve faunique Mastigouche. En collaboration avec le MFFP, la Sépaq a procédé au repeuplement du lac à l'automne 2021 avec des ombles de fontaine. Ce projet est financé par la Fondation de la faune du Québec.

Nouveaux plans de gestion du MFFP

La Sépaq a pour mandat d'exploiter les réserves fauniques dans les conditions prévues à la *Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune*. Ainsi, elle œuvre de concert avec le MFFP afin d'assurer l'exploitation des ressources fauniques dans une perspective de développement durable. La Sépaq veille donc à appliquer les directives du MFFP dans ses divers secteurs d'activités.

Au Québec, la chasse à l'original compte le plus grand nombre d'adeptes parmi tous les types de chasse sportive, suivie de très près par la chasse au petit gibier. Au printemps 2021, le MFFP a lancé les travaux entourant la révision des plans de gestion de ces espèces. La Sépaq s'implique et collabore étroitement à toutes les étapes de ce processus.



RÉSERVE FAUNIQUE MASTIGOUCHE



PARC NATIONAL D'OKA

Une des actions identifiées dans le plan de gestion du doré 2016-2026 consistait à la mise en place de gammes de tailles pour les prises capturées à la pêche. Cette mesure implique la remise à l'eau obligatoire de tous les dorés jaunes en dehors des limites de tailles permises et a pour but d'assurer une exploitation durable de la ressource. Au cours de l'année 2021, la Sépaq a collaboré avec le MFFP pour élargir le territoire d'application des gammes de taille du doré jaune à l'échelle de l'ensemble de la réserve faunique La Vérendrye. Cette nouvelle modalité entrera en vigueur dès l'ouverture de la saison 2022 et permettra de favoriser la pérennité des populations de doré jaune.

Recherches sur la faune

Les réserves fauniques sont les laboratoires expérimentaux de nombreux projets de recherche sur la faune au Québec. Cette année, la Sépaq a poursuivi sa collaboration à cinq projets portant sur les faunes aquatique et terrestre. Ces projets visent respectivement l'étude de l'ADN environnemental comme nouvel outil de gestion de la faune piscicole, l'évaluation de l'importance des effets épigénétiques dans la production d'omble de fontaine adaptée aux changements climatiques, la dynamique des interactions entre la tique d'hiver et les populations d'originaux dans l'est du Canada en fonction des conditions climatiques, présentes et anticipées, l'aménagement intégré afin de concilier la cohabitation entre le cerf de Virginie et son habitat sur l'île d'Anticosti ainsi que l'optimisation des méthodes d'estimation des densités fauniques par caméras automatisées. Ce dernier projet est mené par l'Université du Québec à Rimouski, alors que les quatre autres sont pilotés par l'Université Laval. La Sépaq supporte activement ces projets de recherche, notamment à titre de partenaire financier; elle fournit aussi des services d'hébergement, un accès aux infrastructures et au territoire à l'équipe de recherche et offre la collaboration du personnel professionnel et technique de la Sépaq pour participer à l'élaboration et à la planification des projets et/ou à la prise de données, lorsque requis.

Au cours de la dernière année, la Sépaq a reçu les résultats préliminaires du projet sur l'optimisation des méthodes d'estimation des densités fauniques par caméras automatisées. En collaboration avec le MFFP et les chercheurs universitaires, la Sépaq continue de s'impliquer dans le développement de cette méthode d'inventaire, qui pourrait permettre de raffiner la gestion de l'exploitation de la faune dans les réserves fauniques qui lui sont confiées.

1.1.4 Réinvestir de manière optimale dans l'entretien des actifs de la Sépaq et dans la pérennité du patrimoine naturel et culturel

La Sépaq administre, aux quatre coins du Québec, des actifs d'une valeur de plus de 1,6 milliard de dollars. Afin d'en assurer la pérennité et de favoriser l'accès à la population, la Sépaq réinvestit annuellement dans l'entretien de ses actifs. De la même façon, elle déploie énormément d'efforts afin d'assurer le maintien et la durabilité du patrimoine naturel et culturel de ses territoires.

Le Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq souligne l'importance qu'elle accorde au maintien de ses actifs. Ce plan stratégique comporte d'ailleurs une cible annuelle de maintien des actifs de 2% de leur valeur, ce qui représente un investissement d'environ 32 millions de dollars en 2021-2022. La Sépaq a encore une fois dépassé sa cible d'investissements, avec des projets en matière de pérennité correspondant à 3,2% de la valeur des actifs. En somme, 53 millions de dollars ont été investis, et ce, principalement dans les bâtiments et les infrastructures, dans le mobilier et les équipements et dans le matériel roulant.

L'année 2021-2022 a été faste en projets d'infrastructures visant à la fois la pérennité des installations et la bonification de l'offre destinée à la clientèle.

D'abord, le bâtiment d'accueil du Camp Mercier et les chalets de la Station touristique Duchesnay, qui étaient en fin de vie, ont été démolis et remplacés par des versions épurées et modernes. Comme c'est souvent le cas dans les projets de construction de la Sépaq, l'usage du bois a été mis à l'honneur. De plus, lors de la conception de la nouvelle version de ces bâtiments, les lieux d'implantation ont constitué la base de l'inspiration, dans l'objectif d'une intégration harmonieuse avec l'ensemble du paysage. Ces deux projets ont permis à ces lieux de se renouveler et de devenir des figures emblématiques de la Sépaq.

L'Auberge de montagne des Chic-Chocs a aussi fait l'objet de travaux d'entretien majeurs, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, afin de maintenir la qualité du bâtiment et de bonifier l'allure et le confort des espaces destinés à la clientèle.

Des chalets ont aussi été remplacés dans les réserves fauniques Ashuapmushuan, de Portneuf et de Rimouski en 2021-2022, élargissant ainsi l'accès au plus récent chalet Horizon à un plus grand nombre de clients.

En accord avec les gardiens de territoire et la communauté innue de Mashteuiatsh, un redéploiement de l'hébergement a vu le jour à l'été 2021 au lac Nicabau, un plan d'eau majestueux de près de dix kilomètres de long dans la réserve faunique Ashuapmushuan. Quatre nouveaux chalets Horizon remplacent ceux actuellement localisés aux abords du lac Chigoubiche, plus au sud. Cela permettra aux pêcheurs de se rapprocher des fameux dorés et brochets avec des chalets qui donnent directement sur le lac Nicabau.

Ensuite, la Sépaq a mis en valeur la magnifique chute Vauréal, au parc national d'Anticosti, par le remplacement du spectaculaire belvédère. D'autres infrastructures à haute valeur touristique comme le pôle nautique, à la Station touristique Duchesnay, ainsi qu'une tour d'observation au parc national des Îles-de-Boucherville, ont subi des travaux majeurs et rehaussent l'expérience de la clientèle.

La Sépaq a également effectué des travaux de mise à niveau, de rénovation ou d'agrandissement de plusieurs bâtiments sanitaires, pavillons et campings, entre autres aux centres touristiques du Lac-Simon et du Lac-Kénogami ainsi qu'aux parcs nationaux du Mont-Mégantic, de la Jacques-Cartier et de Plaisance.

Enfin, la Sépaq a entrepris la reconstruction de ponts et de routes dans de nombreux établissements, notamment la route principale au parc national du Fjord-du-Saguenay et le pont Gaotanaga dans la réserve faunique La Vérendrye.



RÉSERVE FAUNIQUE DU SAINT-MAURICE

Dans un autre ordre d'idées, la dernière année a permis à la Sépaq de concrétiser un important projet, soit la restauration de l'Auberge Jodoin, située dans le parc national d'Opémican. Ce projet, au coût de 1,7 million de dollars, vient consolider ce joyau patrimonial construit en 1883. Ce bâtiment classé patrimonial par le ministère de la Culture et des Communications perpétue son témoignage du passé et fait figure de proue des vestiges exceptionnels du poste de relais de flottage du bois toujours bien vivant sur la pointe Opémican. D'ailleurs, dans le cadre des travaux, des fouilles archéologiques auxquelles les communautés autochtones locales ont contribué ont permis de découvrir des vestiges millénaires de la présence des Premières Nations sur le site.

Support au projet de candidature de l'île d'Anticosti pour son inscription sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO

En décembre 2017, le gouvernement du Canada a inscrit l'île d'Anticosti sur la Liste indicative des sites du patrimoine mondial au Canada, étape essentielle au dépôt du dossier de candidature en vue d'une inscription sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO. Le principal élément soutenant cette candidature est que l'île d'Anticosti est mondialement reconnue pour ses fossiles exceptionnels de la période se situant entre l'Ordovicien supérieur et le Silurien inférieur. Le site n'a aucun équivalent ailleurs sur la planète. Cette période représente un jalon important dans l'histoire de la Terre, à savoir la première extinction massive de vie animale à l'échelle planétaire.

Pour être considéré d'une valeur universelle exceptionnelle, le site proposé doit également bénéficier d'un système adapté de protection et de gestion afin d'en assurer la sauvegarde et l'intégrité. À cet effet, en 2020, le gouvernement du Québec a créé une vaste réserve de biodiversité sur l'île d'Anticosti. Cette réserve de biodiversité fera passer la superficie protégée de l'île d'Anticosti de 7,6% à 28,5%. Elle protégera la plateforme littorale, la côte, le pourtour de l'île sur une largeur d'un kilomètre, le bassin versant de la rivière Jupiter et les secteurs de la Pointe-Sud-Ouest, de la Pointe-Est et de la Pointe-Ouest. Pour protéger l'intégralité de l'île, le gouvernement du Québec a annoncé en novembre 2019 un projet de loi modifiant la *Loi sur la conservation du patrimoine naturel*. La modernisation de cette loi visera notamment la création d'un nouveau statut de protection et de conservation des milieux naturels, l'aire protégée d'utilisation durable, permettant ainsi d'assurer la protection du reste de l'île d'Anticosti.

Toujours dans la foulée de ce projet, les travaux du Comité interministériel pour l'inscription d'Anticosti au patrimoine mondial et de la table de concertation et de consultation se sont poursuivis afin d'assurer le montage du dossier de candidature. La Sépaq siège à ces deux comités, qui réunissent de nombreux organismes et ministères, et participe aux discussions entourant ce projet. En mars 2022, le Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO a confirmé que la proposition d'inscription était considérée complète. Cette proposition a été transférée à l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), qui est l'organisme responsable de l'évaluation des propositions de sites naturels pour l'UNESCO.

Annnonce d'investissements additionnels

Le 22 mars 2022, dans le cadre de la présentation du Plan budgétaire du Québec relatif au budget 2022-2023, le gouvernement a annoncé un plan d'investissement de 36,1 millions de dollars pour la Sépaq. Ces investissements additionnels, qui s'échelonnent sur une période de cinq ans, permettront à la Sépaq de continuer à contribuer à l'économie de l'ensemble des régions du Québec, principalement afin d'assurer la pérennité des infrastructures en place et de bonifier l'offre de produits et services.

Plus précisément, les projets mis de l'avant incluront notamment le remplacement des unités d'hébergement en fin de vie, l'entretien du réseau routier, l'aménagement de secteurs de camping et la réfection des infrastructures de traitement des eaux usées. De plus, afin d'assurer l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre dans certains établissements éloignés des centres urbains, l'offre d'hébergement à l'intention du personnel sera bonifiée pour permettre à davantage d'employés de demeurer sur leur lieu de travail.

1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable

Plan d'action de développement durable

Le Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Sépaq, lequel a été reconduit à deux reprises jusqu'au 31 mars 2022, compte désormais cinq actions structurantes supplémentaires pour l'année 2021-2022. Ces actions sont principalement orientées sur les émissions de gaz à effet de serre (GES), sur la gestion des matières résiduelles et sur la caractérisation des habitats fauniques pour certains lacs.

De plus amples renseignements sur le Plan d'action de développement durable de la Sépaq sont disponibles à l'annexe « Développement durable » du présent rapport annuel.

1.2.1 Déployer un plan de réduction de l'empreinte environnementale

Conformément à sa planification stratégique, la Sépaq s'est dotée d'un plan d'action de réduction de son empreinte environnementale visant essentiellement la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Sa mise en œuvre s'échelonne sur un horizon de cinq ans, du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2025.

Le déploiement de ce plan d'action, en date du 31 mars 2022, est complété. En effet, parmi les sept actions prévues au plan, toutes ont fait l'objet d'actions concrètes au cours de la dernière année. Au surplus, pour plusieurs actions, les résultats progressent plus rapidement que ce qui avait été planifié, ce qui laisse présager un dépassement des cibles au terme du plan.

Parmi les actions déployées suivant ce plan en 2021-2022, la Sépaq a créé un guide encadrant la gestion des matières résiduelles précis et adapté à son contexte d'exploitation, ce qui permettra une gestion locale des matières résiduelles plus optimale. Ces instructions sont déjà en application à la réserve faunique de Port-Daniel et seront implantées ultérieurement dans les autres établissements.

La distribution de près de 120 bacs pour contenants consignés permettra de sensibiliser la clientèle à retourner ces contenants tout en les détournant de l'enfouissement.

Une nouvelle procédure de soutien aux déplacements et à la mobilité durable est aussi entrée en vigueur en fin d'année. Cette procédure vise à encourager les employés dont l'établissement se trouve en milieu urbain à recourir aux principes de développement durable lors de leurs déplacements vers le travail.

Une formation sur l'écoconduite a aussi été rendue disponible pour donner suite aux mesures prises dans le cadre d'un projet en télémétrie véhiculaire.

De plus, une analyse énergétique de l'Auberge de montagne des Chic-Chocs a été effectuée afin d'orienter la recherche de solutions pour diminuer les émissions de GES de cet établissement. En raison de son isolement, du mode de transport hivernal et de son fonctionnement autonome, cet établissement est un important émetteur au sein de la Sépaq, d'où l'intérêt de diminuer son empreinte carbone.

1.2.2 Établir des relations durables et mutuellement avantageuses avec les communautés autochtones

La Sépaq collabore et entretient des relations avec de nombreuses communautés autochtones, sur plusieurs territoires répartis dans la grande majorité des régions du Québec. Que ce soit en matière d'utilisation et d'aménagement du territoire, de partage des ressources ou de mise en valeur de la riche culture autochtone, plusieurs initiatives résultent de cette collaboration avec les Premières Nations.

Parmi ces collaborations, des ententes résultant d'un modèle de gestion collaborative des activités sportives de chasse et de pêche ont été conclues avec la communauté innue de Mashteuiatsh dans la réserve faunique Ashuapmushuan. Rappelons que plus de 60 % des employés de cette réserve faunique sont membres de la communauté innue de Mashteuiatsh. Leur connaissance pointue du territoire, jumelée à l'expertise de la Sépaq en matière d'exploitation et de commercialisation des activités de plein air, ont créé un véritable modèle de gestion collaborative.

La participation des Premières Nations à la mise en valeur des parcs nationaux est grandissante. Ces acteurs importants des zones périphériques de ces territoires peuvent contribuer au développement des parcs nationaux par leurs connaissances et partager les enjeux qui les préoccupent. Dans cette

optique, dix des parcs nationaux comptent des représentants des communautés autochtones sur leur Table d'harmonisation, soit deux de plus que l'an dernier.

Au parc national de la Jacques-Cartier, la Sépaq a mis en œuvre le projet de mise en valeur de la culture huronne-wendat, en collaboration avec la Nation huronne-wendat et Tourisme Autochtone Québec. Ce projet se décline sous plusieurs formes, dont la mise en place d'un site autochtone permettant des interactions avec les visiteurs, l'intégration de thématiques liées à l'histoire et à la culture dans les activités de découverte du parc, ainsi que l'installation d'éléments historiques évocateurs de la présence autochtone dans la vallée de la Jacques-Cartier et font office de rappels et d'évocations du mode de vie traditionnel de cette communauté et de son occupation du territoire. La Sépaq collabore également avec la Nation huronne-wendat dans le cadre d'initiatives à la Station touristique Duchesnay.

Enfin, au parc national d'Opémican, la Sépaq a travaillé en collaboration avec les communautés algonquines pour identifier et mettre en valeur, dans le cadre du programme éducatif du parc national, les éléments de la culture algonquine. Ce mandat inclut notamment un volet de collaboration avec l'équipe du parc national, qui permettra de renforcer les capacités des membres de la communauté à partager leur culture au sein du parc ou ailleurs sur leur territoire traditionnel.

1.2.3 Promouvoir les réalisations, le savoir-faire et l'expertise scientifique de la Sépaq ainsi que les retombées économiques qu'elle génère

Partenariats

Depuis 2017, deux partenariats avec des instituts de recherche relativement au lien entre la nature et la santé physique et mentale, l'éducation ou la qualité de vie ont été réalisés. Le premier partenariat est intervenu entre la Sépaq et l'Université du Québec à Montréal (Chaire de tourisme Transat – ESG UQAM) pour la réalisation d'une étude sur les retombées sociales de la Sépaq. Le second partenariat a été convenu avec le Centre ÉPIC de l'Institut de cardiologie de Montréal, lequel visait à faire une revue de la littérature sur les bienfaits de la nature sur la santé globale. Les résultats des études ayant résulté de ces deux partenariats ont permis à la Sépaq d'en apprendre davantage sur les bienfaits des lieux qu'elle exploite sur la santé de la population québécoise et de s'outiller afin de les promouvoir.

Programmes de recherche

Depuis quelques années, la Sépaq collabore avec l'Université du Québec à Rimouski pour diverses initiatives sur le territoire gaspésien. Ce partenariat a notamment donné lieu à la création de la station d'études montagnardes des Chic-Chocs, inaugurée à l'été 2021 dans le parc national de la Gaspésie. Ce projet permettra notamment de développer les connaissances au sujet des impacts des changements climatiques sur la biodiversité en milieu montagnard et alpin, la géomorphologie et les risques en montagne. Comme l'objectif de cette station est de stimuler la recherche, les laboratoires sont rendus accessibles à l'ensemble de la communauté scientifique internationale.

Par ailleurs, le partenariat entre l'Aquarium du Québec et la Faculté de médecine vétérinaire de l'Université de Montréal se poursuit. Ce dernier permet l'accès aux spécialistes et aux étudiants de la Faculté aux spécimens dans un but de formation et de recherche. De plus, l'Aquarium compte désormais dans son équipe un vétérinaire en poste à temps complet, ce qui facilite la collaboration de l'établissement à la mise en œuvre de programmes de bien-être animal et d'éthique ainsi qu'à l'avancement de projets de recherche en lien avec les connaissances en matière de santé animale.

Parc international de ciel étoilé

Le parc national du Mont-Tremblant a soumis sa candidature à titre de parc international de ciel étoilé, une reconnaissance qui favorise la préservation des conditions nocturnes et la qualité de l'observation des étoiles, tout en favorisant la mobilisation des collectivités voisines afin de réduire la pollution lumineuse à l'échelle régionale. L'obtention de cette reconnaissance permettrait un rayonnement international sous l'angle du ciel étoilé. Les parcs nationaux des Grands-Jardins et des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie ont aussi entamé cette démarche. Un inventaire de tous les luminaires extérieurs, des mesures de la qualité du ciel, une caractérisation des sources de pollution lumineuse et des photographies nocturnes ont aussi été réalisés dans les parcs nationaux d'Aiguebelle et d'Opémican, le tout afin d'améliorer la conformité de l'éclairage et de réduire la pollution lumineuse. Des photomètres permettant de mesurer la pollution lumineuse, dont les mesures sont disponibles en temps réel sur le Web, sont maintenant en fonction dans sept parcs nationaux.

ENJEU 2

CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE



La Sépaq compte maximiser le potentiel de son offre de produits et services actuelle, être innovante et demeurer à l'affût de diverses initiatives dans le marché touristique.

Infrastructures

La Sépaq réalise annuellement un volume significatif de projets d'infrastructures partout dans son réseau. En effet, tout en conservant son objectif premier d'assurer la pérennité de son patrimoine bâti, elle déploie chaque année une multitude de projets de développement, que ce soit pour ses produits phares en matière d'hébergement, pour la construction de nouveaux centres de découverte et de services ou de bâtiments d'accueil, pour l'aménagement de nouvelles routes et de nouveaux sentiers ou encore pour des projets majeurs de mise en valeur.

2.1 Diversifier les sources de revenus

2.1.1 Accroître l'offre de produits et de services de la Sépaq

Afin d'offrir le bon produit au bon client, de répondre à ses attentes, de le surprendre et de maintenir un haut taux de satisfaction, la Sépaq a continué d'adapter les activités et services déjà offerts et d'innover avec d'autres produits.

En 2021-2022, la Sépaq a connu une hausse de 32,8% de ses revenus commerciaux par rapport à l'année précédente. Cette hausse doit toutefois être nuancée, puisqu'elle suit une baisse substantielle en 2020-2021 en raison de la fermeture de certains établissements et des mesures sanitaires en place. Cette année, conjointement à la hausse de l'achalandage, la majorité des produits et services ont connu une forte croissance au niveau des revenus pour égaliser et même dépasser les niveaux atteints avant la pandémie.

De plus, la Sépaq a rendu disponibles quatre nouveaux produits et services générateurs de revenus, soit le nouveau chalet Oxygène à la Station touristique Duchesnay, le forfait Plongez l'Aquarium à l'Aquarium du Québec, le lancement d'activités en ligne présentées par des animateurs scientifiques et destinées au milieu scolaire ainsi que le nouveau secteur Camp-de-Touage-Les-Îles au parc national de la Pointe-Taillon.

Hébergement et nouveaux secteurs

En plus des 14 nouveaux chalets Oxygène en bordure du lac Saint-Joseph, à la Station touristique Duchesnay, l'été 2021 a figuré comme la première année où l'offre d'hébergement de l'Auberge de Port-Menier, qui compte 16 nouvelles chambres offrant chacune une vue imprenable sur la mer, a été rendue accessible au public.

Au plus grand bonheur des adeptes de camping, la Sépaq a ajouté de nombreux emplacements pour la saison estivale, que ce soit par la construction de nouveaux secteurs ou l'agrandissement de secteurs existants. Le camping du secteur Franceville, dans le parc national du Mont-Mégantic, compte désormais de nouvelles boucles comprenant 39 emplacements supplémentaires. Au parc national de la Jacques-Cartier, le camping L'Escarpement, qui compte 47 emplacements, a quant à lui accueilli ses premiers visiteurs à l'été 2021.

Enfin, au parc national de la Pointe-Taillon, en plus du nouveau camping de 80 emplacements, le secteur Camp-de-Touage-Les-Îles a été fort achalandé pour sa première saison d'activités. Traversé par la Véloroute des Bleuets et bordé par le lac Saint-Jean, le secteur compte un centre de découverte et de services et une aire de pique-nique et dispose d'un quai de mise à l'eau.

Activités et services

Plusieurs établissements de la Sépaq ont vu leur offre d'activités et de services être bonifiée en cours d'année, tant au niveau des activités de plein air que des expériences de découverte.

D'abord, le nouveau Camp Mercier, dans la réserve faunique des Laurentides, a accueilli les amateurs de sports d'hiver pour la saison de ski de fond 2021-2022. Moderne et multifonctionnel, ce bâtiment écologique qui met en valeur le bois du Québec et qui s'harmonise parfaitement à son environnement sert de camp de base tout confort. Il se démarque par sa fenestration abondante qui laisse entrer la lumière et la nature à l'intérieur, tout en réduisant, par sa conception particulière, le risque de collision pour les oiseaux.

La réserve faunique Papineau-Labelle a ajouté une corde à son arc à l'hiver 2021-2022 en rendant accessibles plusieurs dizaines de kilomètres de sentiers de ski de fond. Les adeptes de plein air hivernal ont donc désormais une raison de plus de profiter de ce vaste territoire. Le parc national des Îles-de-Boucherville offre quant à lui un nouveau parcours original et unique, composé de huit haltes découvertes dispersées à travers le territoire ainsi qu'une grande fresque interactive au cœur du centre de découverte et de services. Elles offrent des expériences immersives sur la faune, la flore ou l'histoire du parc.

Au parc national de la Jacques-Cartier, le nouveau sentier L'Escarpement a accueilli ses premiers randonneurs à l'automne 2021, qui ont aussi pu profiter du belvédère à l'apogée du trajet, offrant une vue spectaculaire sur la vallée de la Jacques-Cartier, à 600 mètres d'altitude. Une nouvelle passerelle d'une longueur de 85 mètres jonche désormais le sentier de la Rivière-Cachée, offrant elle aussi un point de vue exceptionnel.

Avec sa nouvelle expérience immersive lancée en février 2022, nommée ImMERsion, l'Aquarium du Québec plonge ses visiteurs au cœur des Grands Lacs, du fleuve Saint-Laurent, de l'océan Atlantique Nord, dans la mer des Sargasses et dans les profondeurs des abysses. Cette activité est accessible à l'ensemble des visiteurs qui se procurent le billet d'entrée et leur permet de voir en action différentes espèces dans leur habitat naturel et dans des milieux peu visités, comme dans les abysses. L'Aquarium a aussi ajouté à son offre le forfait Plongez l'Aquarium, une séance de plongée unique en bouteilles à même le Grand Océan. Cette expérience, qui s'adresse aux participants détenant une certification en plongée scaphandre, donne l'occasion d'explorer le bassin et de nourrir les poissons.

Suivant les contraintes amenées par la pandémie, la Sépaq a su adapter les activités offertes aux groupes scolaires par la transition vers le numérique. En effet, l'Aquarium du Québec a lancé le bal auprès des élèves du primaire et du secondaire avec cinq séances éducatives et ludiques sur divers sujets en lien avec la vie marine et l'environnement. La flexibilité et l'accessibilité qu'apporte cette façon de faire donnent l'occasion à davantage d'écoles de bénéficier des apprentissages auprès des spécialistes de la Sépaq.

Enfin, de nouvelles possibilités s'offrent aux villégiateurs pour découvrir l'île d'Anticosti, où la richesse de l'histoire rivalise avec des paysages naturels envoûtants. Depuis l'été 2021, une navette permet d'explorer avec un guide les merveilles du

parc national d'Anticosti, dont sa fameuse chute Vauréal. Le belvédère complètement revu vient quant à lui ajouter une dose d'adrénaline au parcours de randonnée de ce secteur, perché à une hauteur de 90 mètres du bas de la chute. Également, une flotte de vélos électriques facilite l'exploration des environs de Port-Menier.

Parc de la Chute-Montmorency

Les travaux majeurs du projet de l'Expérience chute, annoncés en 2018-2019, ont grandement progressé en 2021-2022. Durant l'été 2021, les visiteurs ont pu redécouvrir le secteur du bas de la chute en empruntant les nouveaux sentiers situés à l'est et à l'ouest du bassin ainsi que la passerelle contemplative réinventée. Ces premières phases du projet de l'Expérience chute offrent désormais des points de vue imprenables sur la chute Montmorency et donnent l'occasion aux visiteurs de s'arrêter et d'admirer le paysage.

La promenade à l'est, nommée le sentier minéral, a été refaite et élargie avec l'ajout de bancs et d'une aire de pique-nique. Du côté ouest, le sentier nature, conçu en bois, guide les visiteurs jusqu'à un nouveau point de vue à proximité de la chute. Il compte également une nouvelle aire d'accueil dont l'architecture a été récompensée. La dernière phase du projet, la passerelle semi-submersible, devrait venir compléter ce projet d'envergure en 2022-2023.



AQUARIUM DU QUÉBEC

Acquisition de nouveaux territoires

Dans la dernière année, la Sépaq a fait l'acquisition d'infrastructures de haute qualité et a obtenu les droits exclusifs de pourvoirie sur un territoire de près de 1 500 kilomètres carrés sur l'île d'Anticosti, s'ajoutant à la superficie de 4 178 kilomètres carrés qu'elle exploitait déjà. Cette transaction, d'un montant de 26,1 millions de dollars, a été financée par le gouvernement du Québec. Un montant supplémentaire de 7,3 millions de dollars a été réservé pour la Sépaq pour des projets d'aménagement, de mise à niveau et de transition énergétique qui seront réalisés dans les prochaines années. Depuis décembre 2021, Sépaq Anticosti assume donc l'exploitation de six nouveaux secteurs de l'île d'Anticosti. Cette acquisition par la Sépaq protège la vocation et favorise l'accessibilité du territoire pour l'avenir. D'ici 2022, une offre harmonisée de forfaits de chasse et le modèle d'exploitation de Sépaq Anticosti s'appliqueront à l'ensemble de ce territoire. Cette transaction accroîtra les possibilités de séjours et de forfaits de chasse de tout type dans l'est de l'île.

Au surplus, à l'automne 2021, la Sépaq s'est vu céder le territoire de la Seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine et ses infrastructures. Ce territoire, situé en Gaspésie, jouxte la réserve faunique des Chic-Chocs. Par le fait même, la Sépaq redonnera accès le plus rapidement possible à ce magnifique territoire naturel de 42 kilomètres carrés à l'ensemble de la population québécoise. Le développement d'une offre touristique supplémentaire par la Sépaq générera des retombées locales qui contribueront à la vitalité de l'économie régionale.



CENTRE TOURISTIQUE DU LAC-SIMON

Projets de création et d'agrandissement de parcs nationaux

La Sépaq a renouvelé pour une nouvelle année l'entente conclue avec le MFFP pour contribuer à la planification de l'aménagement et de la mise en valeur des territoires visés par des projets de création et d'agrandissement des parcs nationaux. L'entente donne à la Sépaq le mandat de procéder à l'élaboration de concepts d'aménagement, à l'évaluation des coûts afférents et à l'analyse des retombées éventuelles de l'exploitation de nouveaux territoires, comme celui visé par le projet d'agrandissement du parc national du Mont-Orford, entre autres.

2.1.2 Développer de nouvelles clientèles

La pandémie de la COVID-19 a amené la Sépaq à revoir les priorités de développement des affaires pour se concentrer sur l'offre à la population québécoise et canadienne, ainsi que sur le développement de nouveaux circuits touristiques.

Connecter les gens à la nature

La Sépaq a enregistré en 2021-2022 une croissance historique de la fréquentation de ses établissements, notamment en raison de la pandémie, qui a poussé les citoyens à fréquenter davantage les espaces naturels et qui a favorisé le tourisme local en toutes saisons.

Lors de la dernière année, la Sépaq a accueilli 8,9% de nouveaux visiteurs dans son réseau. La seconde édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux a encore une fois contribué à cette hausse. Tout comme à l'été 2020, la clientèle provenant de l'île de Montréal ainsi que les visiteurs âgés de 18 à 34 ans, constitue la majorité des néophytes ayant fréquenté les parcs nationaux lors de l'été 2021.

Quant à l'indicateur de connectivité à la nature dans les sondages en continu, 71% des répondants ont affirmé que leur visite d'un établissement de la Sépaq leur avait permis de développer un sentiment d'appartenance envers le territoire visité.

Jeunesse

En favorisant l'accessibilité gratuite aux jeunes de 17 ans et moins à ses territoires et à la pratique d'activités, la Sépaq a confirmé son engagement envers les saines habitudes de vie et l'importance de connecter les gens à la nature.

Malgré l'annulation des activités scolaires et celles destinées aux enfants et aux adolescents, la Sépaq a maintenu la majorité de ses initiatives relatives à l'Expérience famille, incluant la gratuité des accès et de la location d'équipement.

Salons virtuels

Considérant les mesures sanitaires en place, la Sépaq a réinventé l'expérience des salons de consommateurs. Elle a créé une initiative virtuelle qui a été couronnée de succès et a également participé à trois salons virtuels initiés par d'autres joueurs de cette industrie. Ainsi, les amateurs de chasse, de pêche, de camping, de plein air et d'aventure ont tout de même pu être informés des nouveautés en la matière pour la saison 2022.

Forfaitisation et partenariats

Le tourisme local et la fréquentation journalière des établissements de la Sépaq étant devenus incontournables pour la clientèle québécoise et pour les touristes, la forfaitisation et les partenariats ont été mis de l'avant en 2021-2022. Que ce soit dans le cadre de la relance globale de l'industrie touristique ou dans l'optique de faire découvrir certains produits ou services à la clientèle, la Sépaq a notamment participé aux initiatives des organismes de promotion du tourisme de diverses régions et s'est associée avec des partenaires afin d'offrir des forfaits incluant une escapade en nature ou l'hébergement. Un nouveau forfait unique de plongée sous-marine a aussi été offert à Sépaq Anticosti.

Pêche

Comme l'ensemble de l'industrie de la pêche récréative au Québec, la Sépaq fait face à des enjeux importants en raison du vieillissement de la clientèle, qui délaisse progressivement cette activité. Ainsi, l'expérience pêche fait partie intégrante de l'approche marketing globale et contribue à renouveler le profil sociodémographique des pêcheurs qui fréquentent les établissements de la Sépaq.

Afin d'améliorer l'expérience des nouveaux pêcheurs et des familles, deux nouveaux sites d'initiation à la pêche ont été aménagés dans la réserve faunique du Saint-Maurice (secteur Brown) et la réserve faunique de Matane (secteur Étang-à-la-Truite). Ces aménagements comprennent notamment de nouveaux sentiers d'accès, des aires de repos ainsi que des quais menant à des secteurs de choix pour la pêche à gué.

De plus, à l'été 2021, la Sépaq a déployé plus de 100 ensembles de cuisine de plein air permettant de déguster sur la rive le poisson fraîchement pêché. Ces ensembles sont mis gratuitement à la disposition des clients dans l'ensemble du réseau des réserves fauniques. Ce nouveau service permet aux pêcheurs débutants comme aux pêcheurs aguerris de bénéficier d'une expérience enrichie, autant pour les séjours avec hébergement qu'en pêche quotidienne.

Finalement, du nouveau contenu a été développé pour les pêcheurs de la relève, notamment un guide Web pour les nouveaux adeptes de pêche à la journée, des capsules vidéo pour apprendre comment pêcher ainsi que plusieurs articles de blogue outillant la clientèle pour bien préparer leur séjour de pêche et être prêts pour tous les défis.



PARC NATIONAL DU MONT-SAINT-BRUNO

2.2 Assurer la rentabilité financière

2.2.1 Augmentation du nombre de jours de visite

Les établissements de la Sépaq font partie intégrante de la vie d'un grand nombre de Québécois et leur popularité ne cesse de croître depuis plusieurs années. Ainsi, l'appel de la nature et du plein air séduit de plus en plus d'adeptes, ce que reflètent les statistiques de fréquentation dans l'ensemble du réseau. En effet, l'achalandage global des établissements pour l'année 2021-2022 a progressé de façon significative par rapport à celui de 2020-2021. Entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022, les établissements de la Sépaq ont enregistré plus de 12,1 millions de jours de visite, ce qui constitue un record et qui permet à la Sépaq de dépasser la cible de 10 millions de jours de visite qu'elle s'était fixée dans le cadre du Plan stratégique 2017-2022. Cette fréquentation contribue décidément à la vitalité des régions du Québec où la Sépaq est présente, tant pour l'emploi que pour le secteur du tourisme.

Propulsée par la seconde édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux, la fréquentation des parcs nationaux a connu cette année un nouveau sommet historique de plus de 10,1 millions de jours de visite, ce qui représente une augmentation de 26,9% par rapport à l'an dernier.

Retombées économiques

L'engouement des Québécois pour les établissements de la Sépaq et pour les beautés naturelles qu'ils représentent ne cessant de prendre de l'importance, ceci représente un atout majeur pour les régions dans lesquelles ces établissements sont situés. En effet, pour chaque jour de visite, un montant moyen de 63 dollars est dépensé à l'extérieur de l'établissement, ce qui engendre des retombées économiques importantes pour les localités limitrophes. Dans le cas des parcs nationaux, ce montant s'élève à 66 dollars. La Sépaq contribue ainsi pour 1 036,6 millions de dollars au produit intérieur brut (PIB) et engendre 240,5 millions de dollars en revenus fiscaux et parafiscaux pour le gouvernement du Québec.

2.2.2 Assurer le rayonnement d'une marque forte

La marque Sépaq

Depuis 2017, la Sépaq a mis en œuvre de nombreuses mesures afin de renouveler son image de marque. De la création d'un tout nouveau logo en 2017 au déploiement de cette image de marque par le renouvellement du site Web, des outils marketing et des publications, la transition de l'organisation vers une image unifiée et cohérente est en voie de se terminer. En 2021-2022, la concrétisation de plusieurs outils a consolidé l'image de marque de la Sépaq. Par le développement de plateformes de communication, de divers guides, notamment en matière photographique, ainsi que par la définition de normes graphiques pour des points de contact non adressés par le passé, l'organisation vise un déploiement complet et transversal de son identité.

Enfin, le remplacement des panneaux de signalisation sur les routes provinciales, conjointement avec le ministère des Transports, ainsi qu'en établissement, entre autres à l'entrée des territoires, est toujours en cours et sera finalisé dans les prochains mois.

Étude de notoriété

En 2018, la Sépaq avait réalisé une étude ayant permis de constater que sa notoriété spontanée avait atteint un sommet de 35 %. La même étude a été reconduite en 2019 et en 2020, où les résultats ont varié entre 42 % et 46 %.

La Sépaq a encore une fois réalisé son étude de notoriété en 2021. Les résultats ont permis d'établir la notoriété spontanée à 47 %, un sommet depuis le début de la prise de cette mesure. Quant à la notoriété assistée, elle est demeurée stable pour s'établir à 87 %, à un point de pourcentage sous la marque de l'an dernier. À cet effet, notons que 76 % des répondants à ce sondage ont affirmé avoir une opinion positive ou très positive de la Sépaq, une hausse marquée de cinq points de pourcentage comparativement à 2020.

Des communications performantes

À titre de société d'État à vocation commerciale, la Sépaq déploie de nombreux efforts voués à la mise en marché et à la promotion de ses produits et des expériences qu'elle offre à la population québécoise et aux touristes. D'ailleurs, la stratégie de contenu de la Sépaq est l'un des moyens les plus efficaces employés pour faire rayonner la Sépaq et pour contribuer à hausser sa notoriété positive.

Cette stratégie mise sur des contenus pertinents et crédibles qui outillent le public pour que celui-ci développe ses compétences et son intérêt pour le plein air. Au cours de la dernière année, le blogue de la Sépaq a cumulé 1,3 million de visites, se positionnant ainsi comme une référence en la matière.

Les contenus déployés mettent aussi en valeur nos employés et positionnent l'expertise de notre équipe. Au cours de l'année, une dizaine de nouveaux billets de blogue mettant en valeur les emplois à la Sépaq ont été mis en ligne et partagés sur les médias sociaux et par le biais d'infolettres. Ces contenus ont attiré plus de 30 000 visites sur le Web.

Les contenus déployés se démarquent par leur créativité et leur originalité, et suscitent l'engagement des utilisateurs sur les médias sociaux. Les principaux outils permettant de déployer ces contenus sont les plateformes sociales Facebook et Instagram ainsi que les magazines numériques L'Effet nature et L'Effet nature Chasse et pêche. Ces deux publications mensuelles comptent maintenant plus de 600 000 abonnés.

En 2021-2022, des collaborations avec des médias de grande notoriété, dont Radio-Canada et le magazine Protégez-vous, ont aussi permis de faire rayonner les expériences de la Sépaq auprès de communautés d'envergure où s'inspirent les clientèles cibles. De plus, la websérie Savourer en plein air, mettant en vedette la nutritionniste et adepte de plein air Geneviève O'Gleman et réalisée en collaboration avec Radio-Canada et la plateforme Mordu, a été entièrement tournée dans les établissements de la Sépaq durant l'été 2021 et l'hiver 2021-2022. Cette collaboration permet à la Sépaq de positionner des messages qui sont au cœur de ses préoccupations, comme l'importance de respecter la nature, la mission des parcs nationaux et les emplois à la Sépaq. Certains employés et leur travail ont notamment été mis en lumière dans le cadre de cette série.

La Sépaq est également très active dans les médias sociaux. Ses communautés sont dynamiques et continuent de croître chaque année. Au total, 177 683 personnes suivent la page Facebook de la Sépaq, tandis que 49 515 membres sont abonnés à la page Facebook Chasse & pêche. Sur Instagram, ce sont 75 800 abonnés qui suivent la page Sépaq, tandis que 6 412 personnes sont abonnées au compte dédié à la chasse et à la pêche, lequel a été créé en 2019. Au cours des 12 derniers mois, la Sépaq a cumulé plus d'un million d'actions d'engagement sur ses différentes plateformes sociales.

Les derniers mois ont permis à la stratégie de contenu de la Sépaq de poursuivre son évolution afin de maintenir des performances remarquables.

Mise en marché

Le contexte de l'année 2021 s'est inscrit en continuité de celui de 2020, mais de façon encore plus soutenue, les impacts négatifs de la pandémie de la COVID-19 s'étant atténués pour laisser la place au fort engouement pour le plein air, à l'augmentation de l'achalandage, aux nouveaux clients et à un taux de réservation très élevé.

C'est dans ce contexte que l'équipe de la mise en marché a dû trouver le juste équilibre entre le rayonnement de la marque Sépaq ainsi que ses expériences et la mise en valeur de l'offre réelle à commercialiser. Cela s'est traduit par une campagne de portée provinciale, *Souvenirs*, qui était une invitation aux Québécois à se reconnecter avec la nature, mais aussi, avec eux-mêmes. Ce sont deux vidéos, l'une portant sur un séjour de pêche familial, et l'autre, sur un souvenir d'enfance en camping, qui ont lancé cette campagne. Déployées sur des plateformes Web de télévision et sur les médias sociaux, elles auront généré plus de deux millions de vues complétées.

À cette première offensive s'est ajouté un plan média multi-plateforme, qui a été déployé et diffusé tout au long de la saison estivale, des partenariats de contenus dans des médias de masse et spécialisés, du contenu produit par la Sépaq et amplifié hors de son écosystème, des bannières Web et un important rayonnement sur les médias sociaux.

En parallèle, des efforts ont été accrus envers certaines expériences de la Sépaq plus affectées par la pandémie de la COVID-19. La Sépaq a misé sur le rehaussement de l'expérience client en pêche à la journée en éduquant et en accompagnant

les clients en amont de leur visite. Elle a aussi fait rayonner et positionné le Parc de la Chute-Montmorency dans un marché local et intra-Québec, sa clientèle habituelle étant majoritairement des touristes internationaux. Enfin, elle a aussi maintenu une place forte dans le marché pour l' Aquarium du Québec afin qu'il demeure une attraction populaire dans son marché, malgré des restrictions d'achalandage à faire respecter.

En mode hiver, les stratégies marketing ont continué de se coller aux grands alignements des actions estivales : continuer de faire connaître et aimer la Sépaq (cette fois-ci, dans un contexte hivernal), outiller la clientèle en amont de sa visite et optimiser la génération de revenus en positionnant stratégiquement l'offre résiduelle. Chaque tactique aura été déployée de façon agile et dosée, afin d'aller se chercher un juste équilibre entre le maintien d'une marque forte, mais aussi, les réalités organisationnelles et les capacités de la Sépaq sur le terrain.

Finalement, de nouveaux projets porteurs pour l'organisation initiés par la mise en marché ont vu le jour. Le principal projet visant la valorisation des territoires de la Sépaq, dont l'objectif principal est d'inspirer la fierté des Québécois pour leurs territoires exceptionnels, a été lancé pour la première année. La Sépaq étant vaste en termes d'établissements, le réseau de parcs nationaux a été sélectionné afin d'être mis à l'honneur en 2021. Ce plan a permis de valoriser l'identité propre aux parcs nationaux et d'éduquer ses visiteurs aux bons comportements à y adopter lorsqu'on les fréquente.

À travers ce plan de rayonnement, environ un million de Québécois ont été rejoints. Les communautés de la Sépaq ont accueilli très favorablement ces initiatives, tout comme plusieurs partenaires de la Sépaq et de l'industrie du plein air du Québec. À terme, il est souhaité que l'ensemble des établissements de la Sépaq figurent dans ce vaste plan de rayonnement.



PARC NATIONAL DES HAUTES-GORGES-DE-LA-RIVIÈRE-MALBAIE



PARC NATIONAL DES ÎLES-DE-BOUCHERVILLE

Journée des parcs nationaux – 2 octobre 2021

Après une pause forcée en 2020, la traditionnelle Journée des parcs nationaux a été tenue le samedi 2 octobre 2021. Pour cette onzième édition, les établissements ont mis de l'avant les initiatives réalisées afin de protéger cette nature généreuse et apaisante au bénéfice des générations à venir. Le temps clément dans la majorité des régions a permis aux 23 parcs nationaux d'accueillir gratuitement plus de 14 000 visiteurs. Cet événement contribue grandement à la notoriété et au rayonnement régional des parcs nationaux de la Sépaq et à celui des partenaires, qui y participent activement.

Concertation régionale et partenariats

La Sépaq demeure une partenaire de marque en région et affirme de plus en plus son rôle clé dans le développement économique du Québec. Ainsi, elle favorise la participation d'intervenants régionaux à la réalisation de ses mandats et s'assure que les actions mises en place sont en harmonie avec la vision régionale de chacun de ses établissements.

La collaboration des établissements de la Sépaq avec les milieux touristique et socioéconomique existe depuis de nombreuses années, notamment grâce aux tables d'harmonisation (liées aux parcs nationaux) et aux comités consultatifs régionaux (liés aux réserves fauniques). Les tables d'harmonisation et les comités consultatifs régionaux sont des lieux d'échanges et de concertation qui rassemblent, pour chacun des établissements, les élus municipaux, des représentants des milieux touristique, socioéconomique, environnemental, éducatif et scientifique, ainsi que la direction de l'établissement. Ces instances jouent un rôle-conseil très constructif sur différents sujets liés aux établissements, comme les orientations de développement, les offres de services, les orientations budgétaires et les plans de mise en valeur. En ce qui concerne les établissements du secteur touristique, certains d'entre eux sont

également dotés d'instances de concertation. Ainsi, la Station touristique Duchesnay bénéficie de la contribution d'un conseil d'administration local, tandis que le Parc de la Chute-Montmorency et l'Aquarium du Québec disposent chacun d'un comité de mise en valeur.

La Sépaq travaille également de concert avec de nombreux partenaires locaux, régionaux et provinciaux pour son offre de produits et services. En plus des partenariats d'exploitation pour des activités particulières dans les établissements et des associations avec des organismes ou entreprises afin de bonifier son offre, la Sépaq maintient depuis plusieurs années des relations précieuses avec plusieurs collaborateurs. L'ensemble de ces initiatives consolident le positionnement de la Sépaq et sa capacité d'agir à titre de levier régional, tant économiquement que socialement. Malgré la pandémie de la COVID-19 et la suspension de la majorité des activités et des projets, la Sépaq a maintenu ses contacts avec ses partenaires, entre autres Aventure Écotourisme Québec (AEQ) et Tourisme Autochtone Québec (TAQ).

La Sépaq s'engage à mettre les jeunes en contact avec la nature en partenariat avec le ministère de l'Éducation en favorisant l'accessibilité à ses établissements en reconduisant l'offre de sortie en plein air pour maintenir la mesure « À l'école, on bouge! » et proposant une offre pour une première année pilote afin de supporter la nouvelle mesure « Activités parascolaires au secondaire. Parmi les obligations de la mesure « À l'école, on bouge! », les écoles qui y sont inscrites doivent réaliser une sortie en plein air avec leurs élèves. Quant aux écoles inscrites à la mesure « Activités parascolaires au secondaire », elles peuvent aussi inclure une sortie scolaire en plein air dans leur programmation. Afin de favoriser la connexion du plus grand nombre de jeunes à la nature, la Sépaq a concocté une offre destinée exclusivement à ces écoles.

ENJEU 3

EXPÉRIENCE CLIENT



Afin de maximiser la satisfaction de sa clientèle, la Sépaq s'assure d'offrir une expérience mémorable. Elle aspire à devenir la metteuse en scène de l'expérience en nature par ses différents parcours, et ce, selon le profil de chaque type de clientèle.

3.1 Faire vivre une expérience client distinctive

3.1.1 Scénariser l'expérience client

Parcours clients scénarisés

L'offre de la Sépaq se distingue notamment par la scénarisation des expériences et des parcours qu'elle rend disponibles à sa clientèle. Cette caractéristique est fortement appréciée par la clientèle, qui peut se laisser guider, de la planification de son séjour jusqu'à sa réalisation. En effet, que ce soit par la forfaitisation de certaines activités, par les interactions avec les guides, destinées à informer le plus exhaustivement possible les visiteurs, ou par l'établissement de parcours à même les territoires qu'elle exploite, la Sépaq s'assure que sa clientèle peut pleinement apprécier sa visite.

Durant l'année 2021-2022, 14 nouveaux parcours pour le client ont été scénarisés. De plus, les parcours déjà en place ont été bonifiés à certains égards, notamment afin de corriger certains irritants, de rendre l'expérience de réservation plus fluide et d'accroître l'autonomie de la clientèle.

Depuis le début du Plan stratégique 2017-2022, 18 parcours ont été scénarisés, dont le parcours global du client, les parcours liés spécifiquement au camping et à la présence des chiens dans les parcs nationaux ainsi que le parcours du client en contexte de pandémie.

Le client au cœur de l'expérience numérique

La Sépaq a mis en place une approche de conception de l'expérience numérique centrée sur l'utilisateur. Cette pratique moderne et reconnue dans le marché permet d'améliorer la satisfaction du client et de diminuer les points de friction dans son parcours numérique.

La première étape de cette approche consistait en une phase de recherche au cours de laquelle des centaines de sources d'information diversifiées ont été récupérées et analysées. L'objectif consistait à mieux comprendre les hauts et les bas du parcours client de la Sépaq.

Cette grande phase de recherche s'est conclue par la mise sur pied de la cartographie des principaux parcours de la clientèle afin d'améliorer la compréhension de l'expérience numérique vécue par les utilisateurs. Une banque de données listant les tâches effectuées par la clientèle, les points de friction auxquels elle est confrontée et les émotions qu'elle vit en traversant ce parcours a également été mise sur pied. Ces données vont structurer les travaux de recherche et alimenter les réflexions en matière de conception de l'expérience client numérique.

Les *personas* de base (personnes fictives ayant les principales caractéristiques de la clientèle cible) et les scénarios établis l'année dernière ont donc été mis à profit afin de cartographier 14 parcours mettant en vedette 9 *personas*. Ces 14 parcours s'ajoutent au premier parcours client qui avait été développé en 2019 pour la famille en camping. La cartographie de ces parcours clients permet de saisir les occasions d'améliorer l'expérience de la clientèle en amenuisant les points de friction dans l'ensemble de son expérience numérique. Qui plus est, ces travaux seront également bénéfiques dans l'analyse de l'expérience client 360 degrés de la Sépaq.

Centre de relations clients

L'équipe du Centre de relations clients de la Sépaq est le pivot de la majorité des contacts téléphoniques et de la gestion des demandes et des questions reçues par courriel de la part de la clientèle. Elle possède la meilleure connaissance transversale de l'offre de produits et d'expériences ainsi que des différents segments de clientèle de la Sépaq. Les préposés ont vécu une saison 2021 mouvementée, avec un volume d'appels et de courriels très élevé, ce qui s'explique surtout par l'évolution continue des mesures sanitaires mises en place en raison de la pandémie de la COVID-19.

Marketing relationnel

La stratégie de marketing relationnel solidement implantée fournit l'information adéquate et assure la rétention de la clientèle actuelle et potentielle de la Sépaq. Les actions qui y sont liées sont détaillées dans un plan annuel selon des moments clés identifiés et répartis dans le temps afin d'assurer une saine gestion de la fréquence des envois. Plus de 225 infolettres présentant du contenu ciblé ont été diffusées à des segments précis d'audience selon les intérêts de la clientèle. Ces stratégies permettent d'obtenir des taux d'ouverture (pourcentage des courriels ouverts par rapport au nombre d'envois) et de conversion (pourcentage de personnes qui ont acheté le produit offert par rapport au nombre d'envois) parmi les plus hauts de l'industrie.

Néanmoins, la Sépaq a raffiné encore davantage la pertinence de ses communications à la clientèle pour la saison estivale 2021, notamment par l'amélioration des messages diffusés dans les confirmations de réservations et dans les communications automatisées avant son arrivée. Ces pratiques ont contribué à faciliter l'accueil sans contact et l'autonomie des clients dans les différentes destinations. De telles communications ont aussi été ajoutées au cours de l'année pour l'Auberge de montagne des Chic-Chocs, pour la Station touristique Duchesnay et pour les séjours de chasse au petit gibier.

Taux net de recommandation de la clientèle

À l'aide des sondages en continu, la Sépaq mesure le taux net de recommandation (NPS) de sa clientèle. Cet indicateur, reconnu mondialement, n'est pas exprimé en pourcentage, mais en un nombre absolu variant entre -100 et 100. Globalement, un NPS positif, c'est-à-dire supérieur à 0, indique une bonne satisfaction de la part des clients. En 2021-2022, la Sépaq a de nouveau enregistré une augmentation du taux net de recommandation, celui-ci passant de 61 à 63. Cette hausse du taux net de recommandation témoigne de l'appréciation de la clientèle à l'égard de ses visites dans les établissements de la Sépaq.

3.1.2 Bonifier l'offre d'expériences selon les segments de clientèle

Toujours pour offrir un produit adapté à ses clientèles, la Sépaq mise chaque année sur la bonification des activités et des services appréciés par ses visiteurs. Elle porte une attention particulière au développement de nouveaux produits en lien avec ces activités et services. Cette bonification ciblée permet à la Sépaq de maintenir un haut taux de satisfaction de la clientèle tout en lui faisant vivre de nouvelles expériences lui permettant de se connecter à la nature.

Sonder la clientèle

L'année 2021-2022 marquait la cinquième année d'utilisation des sondages en continu. La participation de la clientèle à ces sondages continue d'impressionner : le taux de réponse s'élève à 29 % depuis leur lancement en juin 2017. Plus de 500 000 sondages ont été complétés à ce jour. Toutes les clientèles de la Sépaq, qu'elles aient participé à un séjour ou effectué une visite journalière, peuvent désormais participer au sondage. En 2021-2022, près de 200 000 questionnaires ont été remplis, une augmentation marquée comparativement à 126 000 en 2020-2021.

Les taux de satisfaction observés demeurent élevés et ont même légèrement augmenté malgré les changements et les contraintes découlant de la pandémie. Globalement, 91 % des répondants se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits de leur expérience de visite dans un parc national, une réserve faunique ou un établissement touristique de la Sépaq.

Les répondants les plus satisfaits sont ceux ayant séjourné à l'Auberge Duchesnay de la Station touristique Duchesnay, au Gîte du Mont-Albert ou à l'Auberge de montagne des Chic-Chocs. Parmi eux, 95 % se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits de leur expérience. La pratique d'une activité de plein air à la journée et les séjours de camping ont aussi récolté des taux de satisfaction respectifs de 93 % et de 89 %.

La hausse importante de la fréquentation des établissements de la Sépaq a rendu plus que pertinente la réalisation de diverses analyses et sondages afin de brosser le portrait de la nouvelle clientèle et des besoins des visiteurs. Deux études sur la fréquentation des parcs nationaux ont été effectuées en 2021-2022, l'une pour la saison automne-hiver 2021, l'autre concernant la saison printemps-été 2021. Cet effort combiné représente la plus importante étude jamais effectuée par la Sépaq, avec près de 70 000 répondants.



PARC NATIONAL DU FJORD-DU-SAGUENAY

Ainsi, les détenteurs de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec et les clients s'étant procuré un droit d'accès quotidien ont été sondés pour en apprendre davantage sur leurs habitudes de fréquentation et leur appréciation des parcs nationaux dans le contexte de la pandémie de la COVID-19. La moitié des utilisateurs a affirmé avoir pratiqué davantage d'activités de plein air et de sorties en nature en période de pandémie qu'auparavant. De plus, environ 95% des répondants ont affirmé que leur visite dans les parcs nationaux avait contribué à améliorer leur santé mentale en période de pandémie, alors que 93% ont dit en avoir ressenti des bénéfices physiques.

Le chasseur

Les améliorations au module d'inscription aux tirages au sort de la chasse au gros gibier dans les réserves fauniques et à Sépaq Anticosti sur le site Web et l'ajout d'un système de suivi des réservations ont continué de plaire aux chasseurs pour une troisième année. L'engouement pour les tirages au sort pour la chasse contingente au gros gibier a connu une croissance significative du nombre de chasseurs inscrits pour la saison 2022.

Depuis l'implantation de la nouvelle structure de tarification de l'expérience de chasse au petit gibier et la création du forfait « Relève en chasse au petit gibier », l'engouement pour cette activité se fait sentir. La réserve faunique des Laurentides a également inauguré un second secteur de chasse au petit gibier adapté aux jeunes chasseurs. Le secteur de l'Étape est dorénavant équipé de parcours pédestres de chasse agrémentés de cibles ludiques pour permettre aux jeunes chasseurs de pratiquer leur tir tout en chassant.

Des ressources ont également été déployées au bénéfice des chasseurs, notamment la publication de *l'ABC de la chasse au petit gibier* regroupant une foule d'informations pour s'initier à cette activité, des capsules vidéo contenant plusieurs trucs et conseils pour optimiser l'expérience de chasse sur l'île d'Anticosti ainsi que des capsules informatives pour bien préparer son séjour de chasse à l'original en réserve faunique. L'ensemble de ces initiatives visent à mettre à profit les connaissances des experts de la Sépaq afin de rendre l'expérience de la clientèle la plus mémorable possible et favoriser les chances de succès.

L'équipe de la réserve faunique des Laurentides, en collaboration avec la Fédération québécoise des chasseurs et pêcheurs, section de la Capitale-Nationale, a organisé une activité de relève-mentorat à l'automne 2021 pour initier de nouveaux pratiquants au monde de la chasse. Divisés en groupes incluant un mentor ainsi qu'un conducteur de chien d'arrêt du Club des bécassiers du Québec, les néophytes de tous âges ont vécu une expérience de chasse au petit gibier encadrée. Ils ont ainsi appris à reconnaître et débusquer les espèces chassées, les réglementations et les mesures de sécurité applicables, l'éthique du chasseur ainsi que la préparation et conservation du gibier récolté.



RÉSERVE FAUNIQUE DE MATANE

Le pêcheur

L'engouement actuel des Québécois envers la nature et les destinations de la Sépaq présente une opportunité idéale pour les initier et les fidéliser à la pratique de la pêche sportive. Une stratégie de marketing efficace a été déployée cette année pour rejoindre de nouvelles clientèles et prioriser l'accompagnement de la relève à la pêche. Des actions commerciales, le développement de partenariats ainsi que l'utilisation de leviers internes ont permis à la Sépaq de diffuser ses contenus élaborés avec l'objectif de soutenir les nouveaux pêcheurs en amont de leur séjour par le partage de bonnes pratiques.

Parmi les initiatives phares s'étant tenues en 2021-2022, une activité de relève-mentorat organisée dans la réserve faunique des Laurentides, en collaboration avec la Fédération québécoise des chasseurs et pêcheurs, section de la Capitale-Nationale et le Casting Club du Québec a été fort appréciée par les participants. Cette initiative s'inscrivait dans le cadre des activités du 125^e anniversaire de l'établissement et a été rendue possible grâce à la participation financière de la fondation Héritage faune.

Finalement, quelques outils destinés aux nouveaux adeptes ont été rendus disponibles dans les réserves fauniques, soit *l'ABC de la pêche au doré*, qui sert de guide pratique pour les pêcheurs de la relève, ainsi que des panneaux éducatifs sur la pêche à l'omble de fontaine installés près de certains plans d'eau d'intérêt dans six réserves fauniques.

L'objectif de positionner la Sépaq comme la destination par excellence pour la pratique de la pêche et faire rayonner les forfaits pour nouveaux initiés a été un vif succès. Par ailleurs, la Sépaq poursuit sa participation active dans tous les projets de promotion de la pêche initiés par le MFFP afin de valoriser la pratique de la pêche et stimuler la relève, que ce soit par le biais de la campagne « Pêcher, c'est pas compliqué », la diffusion de la nouvelle plateforme de vente en ligne de permis *Mon dossier chasse et pêche*, la Fête de la pêche, qui célèbre chaque année la pêche aux quatre coins du Québec, ainsi que les actions de promotion de la pêche blanche.

Accessibilité pour les personnes handicapées

Par souci de cohérence avec sa mission, la Sépaq s'engage à poursuivre ses efforts pour réduire et même éliminer les obstacles à l'intégration des personnes handicapées dans son organisation et à ses activités. En effet, elle souhaite accroître la participation sociale des personnes handicapées à son offre touristique et ainsi bâtir une organisation plus inclusive.

Un comité interne sur l'accessibilité, composé de différents intervenants de l'organisation, se réunit régulièrement afin d'échanger et de réfléchir sur les mesures concrètes à mettre en place afin de favoriser l'accessibilité et l'inclusion à la Sépaq et de permettre à tous de connecter avec la nature. Ce comité rédige le plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées, qui identifie des cibles croissantes afin de bonifier ses produits et services chaque année. Ce plan est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Accessibilité ».

Plus particulièrement, une liste des mesures prises pour favoriser l'accessibilité aux personnes handicapées mise à jour annuellement est annexée au plan d'action annuel. Cette liste regroupe les activités les mieux adaptées aux personnes handicapées dans chacun des établissements de la Sépaq ainsi que les infrastructures, les activités et les endroits les plus accessibles pour la pratique du plein air. De plus, la Sépaq reconnaît la Carte accompagnement loisir (CAL), qui accorde la gratuité d'accès à la personne qui accompagne une personne handicapée lors d'une visite en établissement.

Afin de maximiser les actions en matière d'accessibilité, la Sépaq a poursuivi la bonification de son offre d'équipements adaptés (vélos, chaises de baignade, chaises de randonnée), en collaboration avec l'organisme Kéroul. Ces derniers sont répartis dans neuf établissements : la Station touristique Duchesnay ainsi que les parcs nationaux du Mont-Saint-Bruno, d'Oka, du Bic, des Îles-de-Boucherville, de la Yamaska, de la Pointe-Taillon, d'Aigubelle et d'Opémican.

La Sépaq a aussi poursuivi sa relation de partenariat avec Kéroul, dont la mission est de rendre accessibles le tourisme et la culture aux personnes à capacité physique restreinte afin d'améliorer son offre touristique pour les personnes à mobilité réduite. Cette année, la Sépaq a mandaté Kéroul pour l'évaluation de l'accessibilité de quatre de ses établissements.

Dans l'objectif de mieux accueillir et servir les personnes handicapées, la Sépaq offre au personnel la possibilité de suivre la formation *Service Complice* développée par Kéroul. Cette année, une trentaine de personnes se sont inscrites à cette formation offerte en ligne. De plus, toujours en vue de mieux accueillir et servir les personnes handicapées, la Sépaq propose à son personnel un aide-mémoire disponible sur le site Web de l'organisation et dans l'intranet de l'organisation. Cet outil renferme de l'information sur les différents types d'incapacités qu'une personne peut présenter et fournit des conseils pour adapter et optimiser la communication des employés avec la clientèle.

3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients

3.2.1 Développer un programme de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle

Le succès d'une organisation s'explique de plus en plus par la qualité de ses relations avec sa clientèle, par sa connaissance approfondie de cette clientèle, ainsi que par son niveau de loyauté et d'engagement. La Sépaq a la chance de pouvoir compter sur une forte proportion de clients fidèles. Ses visiteurs apprécient grandement l'expérience qu'ils vivent dans les différentes destinations et reviennent visiter ses établissements, année après année. En misant sur une stratégie relationnelle forte, la Sépaq sera en meilleure position pour connaître davantage sa clientèle, adopter une approche encore plus personnalisée avec elle et, ainsi, augmenter son niveau de fidélisation.

Au cours des deux dernières années, la Sépaq a parachevé ses travaux de réflexion, de planification et de structuration d'un programme relationnel de reconnaissance et de fidélisation, lequel sera personnalisé selon les différents profils de clientèle et adapté aux réalités des différentes expériences. Le développement du concept est terminé, mais l'élaboration d'un nouvel outil technologique est nécessaire à la mise en œuvre du programme. Il est prévu que la Sépaq intègre ce programme dans ses projets de transformation numérique au cours des prochaines années.

ENJEU 4

DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN



La contribution de chacun constitue le moteur de l'organisation et permet à la Sépaq d'accomplir sa mission.

En réponse au contexte de rareté de main-d'œuvre, une cellule de crise composée des membres de la haute direction a été formée en décembre 2021. Elle chapeaute trois comités auxquels des directeurs du siège social et des établissements participent. Les comités ont travaillé sur trois thèmes distincts : l'attraction de la main-d'œuvre, la rétention de la main-d'œuvre ainsi que l'offre de service et l'organisation du travail.

Les travaux des comités lancés en janvier 2022 ont permis d'identifier et de déployer des actions concrètes et des stratégies dès le début de l'année 2022, en prévision de la haute saison de recrutement. Ce plan prévoit plusieurs nouvelles actions, en addition aux initiatives déjà mises en place durant les dernières années, lesquelles seront déployées en 2022-2023.

4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq

Le Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq prévoyait la bonification de l'accompagnement et du développement des gestionnaires dans leur gestion du capital humain des différents établissements. L'objectif est de faire face aux divers défis d'attraction, de recrutement, de rétention et de mobilisation du personnel.

De plus, le capital humain est essentiel au déploiement de la mission de la Sépaq. Les employés sont au cœur de l'expérience vécue par la clientèle. Le contact humain chaleureux et l'expertise offerte aux visiteurs créent des expériences agréables et appréciées. C'est pourquoi la mobilisation et l'engagement du personnel de l'organisation font partie des piliers du développement de l'expérience client.

Conventions collectives

Le personnel syndiqué de la Sépaq fait partie de neuf unités d'accréditation distinctes, dont huit sont venues à échéance le 31 décembre 2018, et la dernière, le 31 décembre 2019. Une entente de principe est intervenue et les conventions collectives ont été signées pour huit des neuf unités d'accréditation durant l'année financière 2020-2021. La négociation de la convention collective de l'unité d'accréditation visant le personnel de la Station touristique Duchesnay est toujours suspendue en date du 31 mars 2022 puisque la représentativité syndicale pour cette unité a fait l'objet de contestation.

4.1.1 Implanter un programme de développement du leadership

L'étendue du territoire géré par la Sépaq, dont l'exploitation est assurée par de nombreuses directions d'établissements distinctes, explique l'importance d'assurer un leadership uniforme et cohérent au sein de l'organisation. En effet, chacun des secteurs de la Sépaq (parcs nationaux et campings, secteur faunique et établissements touristiques) possède une réalité qui lui est propre tout en partageant des défis similaires sur le plan de la gestion de la main-d'œuvre, de l'exploitation ou encore de la gestion financière.

L'un des éléments structurants du développement du leadership des gestionnaires est la rencontre annuelle des directeurs. Elle permet le réseautage entre les directions des différents secteurs de la Sépaq, car elles travaillent souvent à des centaines de kilomètres les une des autres.

La rencontre des directeurs s'est tenue à l'automne 2021 à la Station touristique Duchesnay. Pour l'occasion, les directeurs d'établissements et du siège social s'y sont réunis, dans le respect des mesures sanitaires, afin de discuter du modèle d'affaires, des stratégies pour contrer la rareté de main-d'œuvre, de la transformation numérique, du Plan stratégique 2022-2025 ainsi que des valeurs de l'organisation. Les participants ont aussi assisté à une conférence portant sur les défis d'une transformation organisationnelle.

Le développement des compétences des gestionnaires demeure une priorité. Il doit s'effectuer dans un cadre souple et agile, qui tient compte des compétences de base attendues d'un « leader Sépaq » et de l'environnement dans lequel évolue la Sépaq.

Le programme de développement du leadership est axé sur le développement et la consolidation des compétences en matière de gestion et se décline en trois sous-programmes destinés à différents types de gestionnaires. La mise en place de ces activités complémentaires permet d'instaurer une culture forte de leadership, mettant de l'avant les compétences ciblées. L'implantation du programme est maintenant réalisée et la suite de son déploiement est déjà planifiée.

Durant l'année financière 2021-2022, ce programme a été déployé massivement. Le premier sous-programme est offert en continu depuis avril 2021. De même, 52 directeurs ont suivi les deux premiers modules et ont participé à la première rencontre de codéveloppement du deuxième sous-programme. Quant à celui destiné aux vice-présidents, il sera déployé en 2022-2023.

4.1.2 Déployer un plan d'engagement interne

La Sépaq travaille à se définir plus précisément à titre d'employeur et collabore étroitement avec ses employés afin d'être à leur écoute et de mieux répondre à leurs besoins. Ces deux éléments constituent le fondement de l'expérience employé.

Plan d'engagement interne

Le déploiement et la mise en œuvre du plan d'engagement interne de la Sépaq sont désormais complétés à 100 %. Plusieurs initiatives se sont poursuivies ou ont été mises en place en 2021-2022 à cet effet et s'inscrivent dans l'Expérience employé. L'ensemble des mesures implantées dans les dernières années viennent couvrir l'ensemble des sphères de l'expérience d'un employé au sein de l'organisation et viennent soutenir l'engagement de ce dernier tout au long de son parcours.

C'est durant l'année financière 2021-2022 que les mesures les plus importantes en matière d'engagement interne ont été déployées. Afin d'augmenter l'attractivité des emplois offerts, la Sépaq a misé sur la flexibilité des conditions de travail. Par exemple, dans l'objectif d'aménager les horaires autrement en fonction des réalités de l'exploitation, un projet pilote visant l'étalement des heures de travail a été déployé pour certains corps d'emploi en établissement. De façon plus générale, la Politique sur les mesures d'équilibre travail-vie

personnelle a également été implantée durant l'année financière. Suivant la réflexion du comité dédié au transport et à l'hébergement et considérant la hausse du prix des carburants, des travaux ont également été réalisés afin d'offrir une mesure de soutien au déplacement et à la mobilité durable à l'ensemble des employés.

Bien qu'il soit essentiel d'attirer de nouveaux talents, ce qui passe notamment par l'offre de conditions de travail adaptées aux enjeux actuels en matière d'emploi, la Sépaq doit également s'assurer que ses employés en poste désirent le demeurer. Afin de maintenir son attractivité et de répondre aux attentes de son personnel, la Sépaq a déployé officiellement son projet pilote de télétravail, suivant l'assouplissement des mesures sanitaires gouvernementales concernant le retour en présentiel. Ce projet pilote, qui présente une vision flexible du télétravail, permettra à la direction d'observer les tendances en matière de fréquentation des lieux physiques de travail par les employés de bureau et ainsi d'adapter les locaux en fonction de l'usage réel dont ils ont besoin. Des salles collaboratives ont aussi été installées afin de permettre la tenue des réunions en mode hybride.

Dans l'optique de consolider les pratiques afin d'assurer un environnement de travail sain et mobilisateur, la Sépaq a revu l'encadrement en lien avec cet aspect essentiel de la qualité de vie au travail. En effet, les politiques et les procédures en matière de promotion de la civilité, de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail ainsi que de traitement des plaintes à cet effet ont été revues et bonifiées.

Enfin, le Plan d'action en santé et sécurité du travail a été finalisé durant l'hiver 2021-2022. Son déploiement est en cours dans les établissements et au siège social, ce qui permettra notamment d'inculquer une culture plus uniforme dans l'organisation et de bonifier les actions en place en matière de santé et sécurité du travail, tant dans les mesures de protection que dans l'implication des comités de santé et de sécurité.

Taux de rétention des nouveaux employés réguliers

Entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, la Sépaq a procédé à l'embauche de 122 employés pour des postes réguliers. De plus, durant cette période, 40 employés ont bénéficié d'une promotion et détiennent dorénavant le statut d'employé régulier. De ces 162 employés réguliers, 21 ont quitté définitivement la Sépaq, ce qui fait un taux de rétention de 87 % pour cette période de 24 mois.

Recrutement et programme de référencement

En réponse au contexte de rareté de main-d'œuvre, la Sépaq a déployé plusieurs chantiers afin de favoriser l'attraction et la rétention des employés. D'abord, la Sépaq a déployé une stratégie de promotion des emplois renforcée et diversifiée afin de rejoindre davantage le public et engendrer un engouement pour la panoplie de postes disponibles. Des mesures ont également été mises en place à l'interne, tant au siège social qu'en établissements, afin de simplifier le processus de recrutement des candidats.

Le programme de référencement mis en œuvre depuis la campagne de recrutement 2019 s'est quant à lui poursuivi. Ce programme vise à recruter des candidats de qualité et à augmenter le taux de rétention des nouveaux employés grâce aux meilleurs ambassadeurs de la Sépaq : ses employés. Pour la troisième année d'implantation, 253 formulaires de référencement ont été reçus à l'échelle du réseau, lesquels ont généré 96 embauches, ce qui représente 6,9% des embauches totales de 2021-2022. Le taux de rétention trois mois après l'embauche était de 77%.

4.1.3 Optimiser les programmes d'accueil et d'intégration des nouveaux employés

La Sépaq tient chaque année une journée d'accueil pour chacun de ses établissements, ainsi qu'au siège social. Cette activité a un grand impact mobilisateur et est toujours très attendue. Elle favorise l'intégration des nouveaux employés, la consolidation des équipes, ainsi que le partage de la mission, de la vision et des valeurs de la Sépaq.

Le parcours d'accueil et d'intégration du personnel syndiqué a été revu et structuré durant l'année financière 2021-2022 afin de s'adapter aux nouvelles réalités du marché du travail. Il sera déployé au printemps 2022 en vue de la haute saison.

Évaluation de la satisfaction des employés

Le Plan stratégique 2017-2022 prévoyait la mise en place d'un outil permettant de mesurer adéquatement le taux de satisfaction du nouveau personnel. Une fois cet outil élaboré, La Sépaq a diffusé un sondage portant sur l'expérience employé au cours du mois de mars 2021, qui constituait la première phase de l'exercice d'évaluation de la satisfaction des employés.

Une seconde phase a été réalisée en juillet 2021 afin de réussir à capter un maximum d'employés durant la haute saison. Ces deux

phases ont permis à la Sépaq d'obtenir un portrait global plus significatif de la satisfaction des nouveaux employés provenant de l'ensemble des corps d'emploi.

Suivant la compilation du sondage, le taux de satisfaction global des employés travaillant à la Sépaq depuis douze mois ou moins ayant répondu au sondage est de 79%. Les précieux commentaires recueillis lors de cet exercice ont aussi servi à orienter les actions porteuses en matière de rétention de la main-d'œuvre mises en place durant l'année financière 2021-2022.

4.1.4 Déployer l'offre globale de formation de manière à mieux représenter la nouvelle vision de la Sépaq

L'offre de formation de la Sépaq a pris un nouveau tournant depuis le début de la pandémie de la COVID-19 par le développement de nouvelles approches axées sur le numérique. Ainsi, les formations internes sont désormais majoritairement dispensées en ligne plutôt qu'en salle, grâce à l'implantation dans l'organisation d'une nouvelle application de communication collaborative et de télétravail. Cette formule en ligne permet d'établir un calendrier de formations beaucoup plus souple et agile.

La Sépaq a offert en 2021-2022 neuf nouveaux programmes de formation à ses employés. Ces formations ont porté sur les dynamiques interactives de travail (DIT), le programme Gestionnaire efficace, le programme Gestionnaire stratégique, la gestion du changement, l'utilisation d'Office 365, le sondage en continu, les meilleures pratiques de recrutement, le harcèlement et la cybersécurité. De nombreux autres programmes déjà existants ont aussi été bonifiés afin de répondre aux plus récents besoins des employés.



ENJEU 5

PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE



La Sépaq souhaite se doter d'une structure organisationnelle décloisonnée et, du même souffle, favoriser l'émergence d'une organisation qui permet l'acquisition et la mise en commun de connaissances ainsi que l'amélioration continue des façons de faire.

5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelle

Chaque établissement de la Sépaq possède un plan d'affaires 2017-2022 dont l'objectif est de mobiliser les équipes dans la réalisation du plan stratégique et d'en assurer le déploiement. Cet exercice porteur permet à chacun de bien définir son positionnement, sa force motrice, ses enjeux et ses perspectives de développement.

Cet outil permet aussi aux établissements d'établir un portrait exhaustif de leur territoire et de communiquer leur vision en ce qui a trait au développement et au maintien d'actifs. Les unités administratives du siège social sont aussi mieux outillées afin d'exercer leur rôle de soutien et de conseil aux établissements et de développer des solutions ayant une portée davantage transversale.

5.1.1 Adapter les processus à l'aide d'outils d'amélioration continue

L'année financière 2021-2022, dans la foulée des changements apportés par l'arrivée du télétravail et le déploiement important d'outils numériques, a mené à de nombreuses initiatives numériques structurantes, notamment pour les outils offerts au personnel et à la clientèle et pour plusieurs processus.

La Sépaq a optimisé de façon significative cinq de ses nombreux processus durant la dernière année, notamment par l'implantation de solutions numériques pour les diverses interactions avec la clientèle, par l'amélioration de processus en matière de ressources informationnelles et par la maximisation du processus de gestion des eaux.

D'abord, le processus d'authentification des employés aux divers systèmes et infrastructures numériques a été revu auprès de l'ensemble du personnel, le tout selon les meilleures pratiques en matière de cybersécurité. Ce changement s'inscrit dans la foulée de la transformation numérique de la Sépaq et vient répondre aux normes gouvernementales, tout en s'adaptant à la réalité de l'organisation.

Dans le même ordre d'idées, suivant la transition vers les outils numériques, la Sépaq a revu sa gestion de l'inventaire des éléments d'actif informationnel afin d'avoir un meilleur portrait en matière de désuétude et de sécurité, notamment. Considérant la grande étendue territoriale de l'exploitation de la Sépaq, cela outille également l'équipe responsable des technologies de l'information aux fins de la distribution des appareils et des interventions à effectuer.

Dans un autre ordre d'idées, la Sépaq a aussi revu certains processus opérationnels importants. D'abord, dans une perspective de transition organisationnelle depuis la réorganisation survenue en janvier 2021 et dans un contexte de transformation numérique, le processus de gestion du changement a été entièrement refondu et élargi à l'ensemble de l'organisation. Ceci permet une meilleure transition lors des changements majeurs ou de l'implantation de nouvelles façons de faire.

Ensuite, la Direction des infrastructures, qui a sous sa gouverne les travaux d'infrastructure de la Sépaq, a implanté une solution numérique de gestion contractuelle afin de faciliter et d'optimiser toutes les étapes de gestion et de suivi du cycle de vie des contrats qui sont sous sa responsabilité.

Enfin, le processus de gestion des eaux a été revu et bonifié à l'aide d'un outil numérique mobile, permettant ainsi aux équipes d'unifier leurs efforts et leurs pratiques. En effet, la réalité d'exploitation de la Sépaq fait en sorte qu'une grande partie des infrastructures sont desservies par des systèmes d'approvisionnement en eau douce et en traitement des eaux usées indépendants, gérés à l'interne. Ce nouvel outil de gestion vient donc mieux supporter les équipes de supervision et d'entretien dans leurs tâches.

Depuis l'entrée en vigueur du Plan stratégique 2017-2022, la Sépaq a optimisé une vingtaine de processus touchant divers aspects de ses activités, tant au niveau administratif qu'opérationnel.

5.1.2 Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques

La transformation numérique de la Sépaq, jumelée aux exigences ayant été requises dans le cadre du déploiement du télétravail, requiert la révision de nombreux systèmes et infrastructures, tant au siège social qu'en établissements. Les trois révisions significatives complétées en 2021-2022 visent principalement la télécommunication et la sécurité de l'information.

Depuis l'entrée en vigueur du Plan stratégique 2017-2022, la Sépaq a révisé une vingtaine de systèmes et d'infrastructures, majoritairement en raison des nouveaux enjeux et des nouvelles exigences en lien avec technologies de l'information et la sécurité.

Rehaussement des infrastructures de communication

La Sépaq a priorisé en 2021-2022 plusieurs investissements en matière de télécommunications et de services Internet afin d'offrir un lien Internet plus stable et performant aux établissements, surtout en régions éloignées. Une nouvelle technologie en matière de services Internet a été implantée dans certains établissements et assure enfin une connectivité aux nouveaux outils numériques utilisés par les employés, et ce, dans davantage de lieux sur le territoire.

Sécurité de l'information

La sécurité de l'information fait partie des priorités opérationnelles et stratégiques de la Sépaq, notamment eu égard à la transformation numérique, au télétravail et aux enjeux mondiaux en matière de cybersécurité. Ces développements ont encore une fois été une occasion de poursuivre la révision des mesures mises en place afin de sécuriser l'utilisation des actifs informatiques de la Sépaq à l'extérieur de ses installations physiques et

d'utiliser les meilleures pratiques en la matière. Par exemple, l'implantation d'un réseau étendu à définition logicielle, une technologie logicielle visant à encadrer l'architecture des réseaux et à les rendre plus agiles, ainsi que la révision des méthodes et des outils de sauvegarde des données viennent consolider encore davantage l'infrastructure numérique de l'entreprise.

5.1.3 Adopter des outils technologiques innovants pour le client

La Sépaq désire que sa clientèle demeure au centre de l'expérience en nature qu'elle offre. Elle priorise ainsi le développement d'outils technologiques favorisant l'autonomie de la clientèle et présentant une valeur ajoutée. Le parcours client, en amont de son séjour et lors de sa visite, a poursuivi ses améliorations, tout en s'accordant parfaitement avec les mesures sanitaires en place.

En 2021-2022, la Sépaq a adopté un nouvel outil technologique afin de bonifier l'expérience de la clientèle en établissements. Il s'agit des bornes libre-service, lesquelles ont été implantées pour la première fois au parc national du Mont-Saint-Bruno. Elles ont été ajoutées aux abords du stationnement afin de permettre aux visiteurs d'y acheter les droits d'accès et les billets de ski de fond. Cette innovation s'arrime avec l'ajout de barrières automatisées et vise d'abord à rendre l'accès au parc et à son stationnement plus fluide et à simplifier le parcours de la clientèle.

Ces bornes offrent une expérience client numérique basée sur une approche de conception centrée sur l'utilisateur. Cette plateforme, qui est un point de vente intelligent, accompagne donc la clientèle pour qu'elle réalise rapidement et avec succès sa transaction. Cette première initiative plus modeste fait partie d'un projet de grande envergure qui visera, à terme, une expérience numérique augmentée pour l'ensemble de la clientèle de la Sépaq.

L'année 2021-2022 a également donné lieu à une bonification significative de la variété de produits et services offerts directement sur le Web. En plus de simplifier la gestion des quotas de fréquentation par la Sépaq, l'achat des droits d'accès et des activités s'inscrivait dans une optique de réservation pour la clientèle et garantissait à cette dernière un accès aux produits fortement en demande.

Dans les cinq dernières années, la Sépaq a offert une dizaine de nouveaux outils innovants pour sa clientèle, tant en amont des visites en établissements que lors de leur visite, favorisant ainsi la découverte et le succès lors des sorties de pêche ou de chasse, entre autres.

RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 AU 31 MARS 2022

Légende

Résultats annuels 2021-2022 :

Cible annuelle atteinte	Avancement conforme	Cible annuelle non atteinte
-------------------------	---------------------	-----------------------------

Bilan 2017-2022 :

 Indicateur abandonné	 Cible atteinte	 Cible non atteinte
--------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

ENJEU 1


CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

ORIENTATION 1.1

Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel



Objectif 1.1.1 Maintenir la santé des écosystèmes des parcs nationaux

INDICATEUR 1 NOMBRE D'ENJEUX DE CONSERVATION PRIORITAIRES TRAITÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Un enjeu prioritaire dans chacun des parcs nationaux d'ici 2021-2022	<ul style="list-style-type: none"> 23 plans de conservation définis 51 enjeux identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> 23 plans de conservation définis 51 enjeux identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> 23 plans de conservation définis 51 enjeux identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> 23 plans de conservation définis 51 enjeux identifiés 	51 enjeux traités dont un enjeu prioritaire dans chacun des parcs où ils avaient été identifiés	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : Au total, les 51 enjeux identifiés dans les plans de conservation 2017-2022 ont été traités. Ainsi, tous les enjeux prioritaires ont été traités, dont au moins un dans chacun des parcs où ils avaient été ciblés.						


Objectif 1.1.2 Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques

INDICATEUR 1 NOMBRE DE RENCONTRES DE CONCERTATION

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Une rencontre d'étape bisannuelle dans 12 parcs nationaux avec enjeux périphériques prioritaires pour la conservation	Début prévu en 2018-2019	3 rencontres	4 rencontres	6 rencontres	1 rencontre	 Cible quinquennale atteinte
Une rencontre quinquennale dans les autres parcs nationaux	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	0	 Cible non atteinte
Bilan 2017-2022 : Au total, 14 rencontres d'étape bisannuelles ont été tenues durant les quatre années visées. L'objectif de tenir une rencontre de concertation quinquennale dans les parcs nationaux n'a pas été atteint, considérant les deux années pandémiques.						


Objectif 1.1.3 Accroître la protection des réserves fauniques

INDICATEUR 1 NOMBRE D' ACTIONS STRUCTURANTES VISANT À ACCROÎTRE LA PROTECTION DES RÉSERVES FAUNIQUES

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Cinq actions au 31 mars 2022	1	1	1	1	1	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : Les cinq actions structurantes réalisées par la Sépaq depuis le 1 ^{er} avril 2017 visaient notamment la lutte aux espèces aquatiques envahissantes, la connaissance et la restructuration de la biodiversité des lacs ainsi que la chasse à l'original.						

Objectif 1.1.4 Réinvestir de manière optimale dans l'entretien des actifs de la Sépaq et dans la pérennité du patrimoine naturel et culturel

INDICATEUR 1 POURCENTAGE D'INVESTISSEMENT PAR ANNÉE DANS LE MAINTIEN DES ACTIFS


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
2% de la valeur des actifs	2,1%	1,9%	2,7%	4,1%	3,2%	 Cibles annuelles partiellement atteintes
Bilan 2017-2022 : Malgré le résultat obtenu en 2018-2019, lequel était légèrement inférieur à la cible de 2 %, cette dernière a été globalement atteinte en raison du dépassement de la cible pour les autres années. Il est aussi à noter que la valeur des actifs de la Sépaq a crû de façon importante depuis le 1 ^{er} avril 2017.						

ORIENTATION 1.2

Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable


Objectif 1.2.1 Déployer un plan de réduction de l'empreinte environnementale

INDICATEUR 1 TAUX DE DÉPLOIEMENT DU PLAN DE RÉDUCTION

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de mise en œuvre de 100 % au 31 mars 2022	s. o.	Un contrat a été octroyé pour la conception du plan. La date de livraison est prévue en 2019-2020.	La conception du plan est terminée. Ce dernier débute le 1 ^{er} avril 2020.	Le plan est déployé à 43%.	Le plan est déployé à 100 %	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : Parmi les sept actions prévues au plan de réduction de l'empreinte environnementale, toutes ont fait l'objet d'actions concrètes pour leur déploiement depuis 2020-2021.						


Objectif 1.2.2 Établir des relations durables et mutuellement avantageuses avec les communautés autochtones

INDICATEUR 1 NOMBRE D'ENTENTES AVEC LES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONE


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Trois ententes conclues d'ici le 31 mars 2022	1	1	0	1	1	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : La Sépaq a conclu quatre ententes avec les communautés autochtones. À celles-ci s'ajoutent plusieurs projets et collaborations dans divers établissements, tant au niveau de la mise en valeur de la culture autochtone que pour la cohabitation.						

Objectif 1.2.3 Promouvoir les réalisations, le savoir-faire et l'expertise scientifique de la Sépaq ainsi que les retombées économiques qu'elle génère

INDICATEUR 1 CRÉATION D'UN PRIX DE RECONNAISSANCE SÉPAQ REMIS ANNUELLEMENT



CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Prix créé au 31 décembre 2018	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	 Indicateur abandonné
Bilan 2017-2022 : En 2018-2019, la Sépaq a décidé d'abandonner cet indicateur.						

INDICATEUR 2 ÉTABLISSEMENT D'UN PARTENARIAT AVEC UN INSTITUT DE RECHERCHE RELATIVEMENT AU LIEN ENTRE LA NATURE ET LA SANTÉ (PHYSIQUE ET MENTALE), L'ÉDUCATION, LA QUALITÉ DE VIE, ETC.

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Établissement d'un partenariat d'ici le 31 mars 2019	s. o.	Étude en cours	Étude complétée	2 ^e étude complétée	s. o.	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : La Sépaq a conclu deux partenariats avec des instituts de recherche.						

ORIENTATION 2.1**Diversifier les sources de revenus****Objectif 2.1.1 Accroître l'offre de produits et de services de la Sépaq**


INDICATEUR 1 ACCROISSEMENT DU NOMBRE DE NOUVEAUX PRODUITS OU SERVICES GÉNÉRATEURS DE REVENUS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Deux nouveaux produits ou services créés par an	4	3	7	3	4	 Cibles annuelles atteintes
Croissance des revenus commerciaux de 5 % annuellement*	5,8 %	7,4 %	3,4 %	- 15,4 %	32,8 %	 Cibles annuelles partiellement atteintes
Bilan 2017-2022 : La Sépaq a mis en place 21 nouveaux produits et services générateurs de revenus.						

* L'indicateur et la cible initiaux prévus au Plan stratégique ont été modifiés; l'indicateur visant les revenus fait état de la croissance des revenus commerciaux annuellement plutôt que la croissance des nouveaux revenus sur une période quinquennale.

Objectif 2.1.2 Développer de nouvelles clientèles

INDICATEUR 1 AUGMENTATION DU NOMBRE DE NOUVEAUX CLIENTS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
25 % de nouveaux clients d'ici le 31 mars 2022	12,3 %	10,0 %	9,0 %	6,6 %	8,9 %	 Cible non atteinte
Bilan 2017-2022 : Depuis le 1 ^{er} avril 2017, la Sépaq compte 15 % de nouveaux clients, c'est-à-dire des clients ayant fréquenté la Sépaq pour la première fois.						


ORIENTATION 2.2**Assurer la rentabilité financière****Objectif 2.2.1 Augmentation du nombre de jours de visite**

INDICATEUR 1 FRÉQUENTATION EN JOURS DE VISITE

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
10 millions de jours de visite en 2021-2022	7,5 M	8,1 M	8,3 M	9,4 M	12,1 M	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : La pandémie a permis à la Sépaq de connaître une fréquentation sans précédent, notamment en raison de la fermeture des frontières et de l'engouement de la population québécoise pour le plein air.						

Objectif 2.2.2 Assurer le rayonnement d'une marque forte

INDICATEUR 1 AUGMENTATION DE LA NOTORIÉTÉ SPONTANÉE

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de 30 % en 2021-2022	16 % - taux initial	35 %	46 %	42 %	47 %	 Cible quinquennale atteinte

ENJEU 3

EXPÉRIENCE CLIENT

ORIENTATION 3.1


Faire vivre une expérience client distinctive

Objectif 3.1.1 Scénariser l'expérience client

INDICATEUR 1 NOMBRE DE PARCOURS CLIENTS SCÉNARISÉS


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Sept parcours en 2021-2022	1	1	1	1	14	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : La Sépaq a scénarisé un total de 18 parcours destinés à la clientèle, à la fois en établissement et sur le site Web.						

INDICATEUR 2 TAUX NET DE RECOMMANDATION DE LA CLIENTÈLE

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de 40 en 2021-2022	43	54	57	61	63	 Cible quinquennale atteinte
Bilan 2017-2022 : Le taux initial au 1 ^{er} avril 2017 était de 35.						

Objectif 3.1.2 Bonifier l'offre d'expériences selon les segments de clientèle

INDICATEUR 1 TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE



CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux supérieur à 90 % annuellement	87,4 % (partiel)	90 %	90 %	90 %	91 %	 Cibles annuelles globalement atteintes
Bilan 2017-2022 : Le pourcentage est établi à partir de la moyenne des résultats des taux de satisfaction mesurés par la Sépaq pour ses différents produits.						

ORIENTATION 3.2

Développer un lien personnalisé avec nos clients

Objectif 3.2.1 Développer un programme de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle

INDICATEUR 1 TAUX DE DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de développement de 50 % en 2018-2019	5 %	15 %	25 %	100 %	100 %	 Cible quinquennale atteinte, mais plus tard que prévu
Mise en œuvre à 100 % en 2019-2020	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	 Cible non atteinte
Bilan 2017-2022 : Le concept du programme est développé à 100 %. Toutefois, la mise en œuvre est en attente de la mise en place d'un nouvel outil technologique.						

ENJEU 4


DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN

ORIENTATION 4.1

Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq


Objectif 4.1.1 Implanter un programme de développement du leadership

INDICATEUR 1 TAUX D'IMPLANTATION DU PROGRAMME


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Mise en œuvre au 31 mars 2020	s. o.	45 %	60 %	100 %	100 %	 Cible quinquennale atteinte, mais plus tard que prévu
Bilan 2017-2022 : Le programme a été développé en entier et déployé auprès des gestionnaires.						

Objectif 4.1.2 Déployer un plan d'engagement interne

INDICATEUR 1 DÉPLOIEMENT DU PLAN

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de 100 % en 2019-2020	s. o.	25 %	80 %	85 %	100 %	 Cible quinquennale atteinte, mais plus tard que prévu
Bilan 2017-2022 : Diverses mesures ont été mises en place dans les dernières années concernant l'ensemble des sphères de l'expérience d'un employé de la Sépaq afin de stimuler l'engagement.						

INDICATEUR 2 TAUX DE RÉTENTION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS RÉGULIERS APRÈS DEUX ANS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de 80 % annuellement	70 %	73 %	78 %	80 %	87 %	 Cibles annuelles partiellement atteintes
Bilan 2017-2022 : La Sépaq a atteint sa cible quant au taux de rétention pour les années financières 2020-2021 et 2021-2022.						


Objectif 4.1.3 Optimiser les programmes d'accueil et d'intégration des nouveaux employés

INDICATEUR 1 TAUX DE SATISFACTION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Taux de 90 % annuellement	Reporté en 2019	Reporté en 2019-2020	Reporté en 2020-2021	80 %	79 %	 Cible non atteinte

Objectif 4.1.4 Déployer l'offre globale de formation de manière à mieux représenter la nouvelle vision de la Sépaq

INDICATEUR 1 NOMBRE DE NOUVEAUX PROGRAMMES OFFERTS


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Deux par année	2	2	5	7	9	 Cibles annuelles atteintes
Bilan 2017-2022 : Un total de 25 nouveaux programmes de formation a été offert.						

ORIENTATION 5.1

Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles


Objectif 5.1.1 Adapter les processus à l'aide d'outils d'amélioration continue

INDICATEUR 1 NOMBRE DE PROCESSUS OPTIMISÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Cinq par année	5	2	8	5	5	 Cibles annuelles partiellement atteintes
Bilan 2017-2022 : La Sépaq a optimisé un total de 25 processus.						

Objectif 5.1.2 Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques

INDICATEUR 1 NOMBRE DE SYSTÈMES ET INFRASTRUCTURES RÉVISÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Un par année	8	7	3	6	3	 Cibles annuelles atteintes
Bilan 2017-2022 : Un total de 27 systèmes et infrastructures a été révisé.						

Objectif 5.1.3 Adopter des outils technologiques innovants pour le client

INDICATEUR 1 NOUVEAUX OUTILS TECHNOLOGIQUES INNOVANTS ADOPTÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	RÉSULTATS 2021-2022	BILAN 2017-2022
Un par année	2	4	4	2	1	 Cibles annuelles atteintes
Bilan 2017-2022 : Au total, 13 outils innovants pour le client ont été adoptés par la Sépaq et rendus disponibles à la clientèle dans le cadre des divers produits et services offerts.						



GOUVERNANCE ET CONSEIL D'ADMINISTRATION

GÎTE DU MONT-ALBERT

La Sépaq est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec (RLRQ, chapitre S-13.01)* dont le ministre responsable de l'application est le ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs. Elle est assujettie à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (RLRQ, chapitre G-1.02)*.

Conseil d'administration

Composition du conseil

Le conseil d'administration de la Sépaq est composé de neuf membres nommés par le gouvernement, dont le président du conseil et le président-directeur général. Les membres sont soumis au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq* dont la dernière mise à jour a été approuvée le 9 avril 2021 par la résolution numéro 2021-13. Ce document est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Conseil d'administration ». À l'exception du président-directeur général, qui exerce ses fonctions à temps plein, les membres du conseil d'administration exercent leurs fonctions à temps partiel.

À la lumière du mandat, de la mission et des activités de la Sépaq, le conseil d'administration a élaboré une description des principales compétences et des expériences de base qui sont pertinentes et souhaitables pour le conseil et ses membres, à l'exception de son président et du président-directeur général, lesquels font l'objet de profils de compétence et d'expérience distincts, compte tenu des responsabilités différentes qui leur sont confiées.

Le contexte dans lequel la Sépaq œuvre afin de réaliser sa mission exige du conseil d'administration que ses membres aient des compétences pertinentes et diversifiées leur permettant, à titre individuel, mais aussi collectivement, de s'acquitter de leurs tâches avec succès. Le document « Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq » précise de manière formelle les habiletés recherchées chez les membres et constitue, en ce sens, un outil de bonne gouvernance. Il permet à la Sépaq de fournir au gouvernement des orientations pour la nomination de nouveaux membres en lui signifiant les compétences susceptibles de préserver et d'accroître la performance du conseil et, de ce fait, celle de la Sépaq.

Les exigences législatives et gouvernementales y sont également prévues, notamment celles qui touchent l'indépendance, la détention d'un titre de comptable professionnel agréé du Québec pour un membre siégeant au comité d'audit, l'identité culturelle reflétant les différentes composantes de la société québécoise, la parité entre les hommes et les femmes, et, depuis le 7 décembre 2021, la présence d'au moins un membre âgé de 35 ans ou moins au moment de sa nomination. Soulignons que la composition du conseil d'administration de la Sépaq remplit les exigences mentionnées précédemment. Ainsi, le conseil d'administration compte cinq femmes et quatre hommes. Parmi les membres du conseil d'administration, deux administrateurs appartenaient au groupe d'âge de 35 ans et moins lors de leur nomination, trois administrateurs appartiennent au groupe d'âge de 36 à 50 ans et quatre administrateurs appartiennent au groupe d'âge de 51 à 65 ans.

Par ailleurs, les profils de compétence et d'expérience détaillent aussi l'expérience de gestion pertinente à la fonction. Des qualités comme l'indépendance d'esprit, le sens du leadership et la réflexion stratégique, tout comme l'engagement, la disponibilité et les habiletés en communication, sont aussi recherchées. De plus, œuvrant principalement en région, la Sépaq souhaite assurer une représentativité régionale variée au sein de son conseil d'administration. De manière générale, le conseil d'administration dispose, collectivement, d'une combinaison de qualifications et d'expériences pertinentes aux activités de la Sépaq. La grille de compétence et d'expérience présentée ci-après détaille les principales compétences des membres du conseil d'administration; elle est complétée par les profils des membres du conseil d'administration dans les pages suivantes.

Le document « Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq », dont la dernière mise à jour a été approuvée le 9 avril 2021 par la résolution numéro 2021-12, est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Conseil d'administration ».

Grille de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Sépaq

En vertu des Profils de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Sépaq

Détail	Vincent Bernier ⁽¹⁾ Président du conseil d'administration	Nicolas Bisson ⁽¹⁾⁽²⁾	Marie A. Dumontier ⁽¹⁾⁽³⁾	Geneviève Gaudreau- Rouleau ⁽¹⁾	Louise Lacoursière	Marie-Christine Lambert ⁽¹⁾	Suzie O'Bomsawin ⁽¹⁾⁽³⁾	Simon Picard ⁽¹⁾	Jacques Caron Président- directeur général
Expérience et compétences									
Plus spécifiquement en lien avec les activités de la Sépaq, il est souhaité que les administrateurs aient des compétences significatives dans les domaines suivants, que ce soit par leur expérience ou par une ou des formations académiques:									
• Administration publique									X
• Administration de sociétés		X	X						
• Affaires autochtones							X	X	
• Affaires gouvernementales				X					X
• Commercialisation	X								
• Communication	X			X	X	X			
• Comptabilité et finances		X							X
• Développement économique et régional	X			X	X				
• Droit								X	
• Environnement et développement durable			X			X	X		
• Gestion		X				X	X		
• Gestion des ressources humaines					X				
• Hôtellerie, restauration et tourisme	X				X				
• Ingénierie			X						
• Immobilier									
• Ressources informationnelles									
• Sciences de la construction									
• Sciences de la nature						X			
Représentativité régionale									
Il est souhaité que les membres proviennent de diverses régions du Québec afin d'assurer une représentativité régionale.	Chaudière-Appalaches	Capitale-Nationale	Outaouais	Abitibi-Témiscamingue	Bas-Saint-Laurent	Estrie	Centre-du-Québec	Capitale-Nationale	Chaudière-Appalaches

Notes : (1) Administrateur indépendant (2) : Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA auditeur) (3) : Certification en gouvernance de sociétés – ASC ou IAS.A

Membres du conseil d'administration

Modifications à la composition du conseil d'administration

Le 23 février 2022, par le décret numéro 200-2022, le gouvernement a procédé au remplacement du président du conseil d'administration et à la nomination d'une administratrice. Ainsi, Monsieur Vincent Bernier, administrateur, a été nommé président du conseil d'administration en remplacement de Monsieur Richard Savard pour la durée non écoulée de son mandat de membre, et ce, à compter du 28 février 2022. Afin de pourvoir le poste d'administrateur laissé vacant dans le cadre du remplacement du président du conseil d'administration, Madame Geneviève Gaudreau-Rouleau a été nommée membre indépendante du conseil d'administration pour un mandat de quatre ans; elle est entrée en fonction le 28 février 2022.

Vincent Bernier

Président du conseil d'administration

Membre du comité de gouvernance et d'éthique

Membre du comité de développement durable (depuis le 9 avril 2021)

Membre du comité des ressources humaines



Vincent Bernier a complété un baccalauréat en communication publique et en science politique à l'Université Laval en 1992.

En 2007, il a fondé et agit depuis ce temps à titre de président de Groupe Bemesa inc., firme offrant des services d'accompagnement et d'encadrement aux entreprises émergentes et innovantes.

Monsieur Bernier a œuvré pour plusieurs grandes sociétés et organisations, dont le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec et Le Club de Hockey Les Nordiques de Québec. Il a également occupé le poste de directeur des ventes et responsable du développement des marchés américains et internationaux de la Société du Centre des congrès de Québec.

Depuis de nombreuses années, Monsieur Bernier s'implique activement dans différents organismes œuvrant dans la représentation des intérêts d'entreprises commerciales, industrielles et de service, particulièrement à l'international. Ainsi, il a été administrateur de la Chambre de commerce française au Canada, section Québec de 2003 à 2013. Il a été entre autres responsable de plusieurs missions économiques France/Québec et président du Gala d'excellence en Affaires à six reprises. Depuis 2019, il est président de la Chambre Économique Canada-Europe (Québec) après en avoir été vice-président et administrateur durant trois ans. Il est également membre du conseil d'administration de Canards Illimités Canada.

Amant de la nature et passionné de la pêche depuis sa tendre enfance, Monsieur Bernier adore se retrouver en forêt avec ses amis et sa famille. Il a eu la chance de visiter plusieurs des établissements et des parcs nationaux de la Sépaq depuis plus de 30 ans.

Date de nomination au conseil à titre d'administrateur: **2 décembre 2020**

Date de nomination au conseil à titre de président du conseil d'administration: **28 février 2022**

Date de fin du mandat: **1^{er} décembre 2024**

Statut: **administrateur indépendant**

Région de résidence: **Capitale-Nationale**



Jacques Caron

Président-directeur général



Diplômé en finances de l'Université Laval en 1987, Jacques Caron a essentiellement fait carrière en gestion au sein de la fonction publique québécoise. Il a travaillé pendant plus de 25 ans au ministère des Finances du Québec, au cours desquels il a été associé principalement à la préparation du budget, à la création d'organismes

gouvernementaux et à la réalisation de deux importantes réformes comptables du gouvernement du Québec. Il a, par ailleurs, étroitement collaboré aux travaux visant l'actualisation de la *Loi sur l'équilibre budgétaire* au début des années 2010 ainsi qu'à la mise en œuvre du Fonds des générations.

De juin 2013 à novembre 2017, il a occupé le poste de secrétaire associé aux infrastructures publiques au sein du Secrétariat du Conseil du trésor. Il était responsable de la planification et du suivi des investissements publics en infrastructures et voyait à l'élaboration de l'encadrement nécessaire afin d'assurer une gouvernance optimale des investissements et des projets d'infrastructures publics.

En novembre 2017, il a été nommé président-directeur général du Centre de services partagés du Québec (CSPQ) au sein duquel il s'est familiarisé avec la fonction de premier dirigeant d'un organisme.

Depuis le 21 mars 2019, il est membre du conseil d'administration et président-directeur général de la Sépaq. Il est reconnu pour sa connaissance du secteur public, de même que pour sa rigueur. Monsieur Caron siège également au Conseil des gouverneurs de l'Institut de la gestion financière de Québec (IGF Québec).

Date de nomination au conseil : **21 mars 2019**

Date de fin du mandat : **20 mars 2024**

Région de résidence : **Chaudière-Appalaches**

Nicolas Bisson

Président du comité des ressources informationnelles

Membre du comité d'audit



Nicolas Bisson a complété un baccalauréat en administration des affaires à l'Université Laval en 2005. Il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés et détenteur du titre d'auditeur, ce qui lui confère le plein droit d'exercice de la pratique publique.

Depuis 2005, Monsieur Bisson travaille au sein du cabinet comptable Groupe RDL Québec inc., membre du Groupe RDL, un réseau de cabinets indépendants d'expertise comptable œuvrant au Québec. Il occupe le poste d'associé depuis 2007 et ses principaux champs d'expertise sont la certification, le service-conseil et la gestion, ainsi que les finances. Depuis le 1^{er} janvier 2022, il agit à titre de directeur général de la firme comptable.

Il est également membre fondateur de la société Décagone inc., une société de capital de risque œuvrant dans la région de Québec et regroupant des professionnels de différents secteurs d'activités afin d'offrir du capital humain et financier.

De 2001 à 2005, il a travaillé à titre de contrôleur interne pour une firme de services financiers tout en ayant son titre de représentant en épargne collective.

Date de nomination au conseil : **8 juillet 2019**

Date de fin du mandat : **7 juillet 2023**

Statut : **administrateur indépendant**

Région de résidence : **Capitale-Nationale**

Membres du conseil d'administration

Marie A. Dumontier

Présidente du comité des ressources humaines

Présidente du comité de développement durable (depuis le 9 avril 2021)

Membre du comité d'audit



Marie A. Dumontier a complété un baccalauréat et une maîtrise en génie chimique à l'Université de Sherbrooke. Elle a également complété un diplôme de perfectionnement pour cadres à l'« Ivey Business School » de la Western University (Ontario). Elle est membre de l'Ordre des ingénieurs

du Québec et elle est détentrice du titre Institut des administrateurs de sociétés, Administratrice (IAS.A.).

Elle a commencé sa carrière en œuvrant dans le secteur de l'environnement, d'abord comme chargée de projet pour Lavalin inc., puis à titre d'ingénieure en environnement au sein de Domtar inc. Elle a ensuite occupé des postes de directrice corporative en environnement, santé et sécurité, stratégie carbone pour les Industries James Maclaren inc., la Foresterie Noranda inc. et Nexfor inc. ainsi que Papiers Fraser inc. Elle a œuvré au ministère des Ressources naturelles du Canada comme directrice adjointe du Programme d'écologisation des pâtes et papiers.

Présidente de MDCl, elle œuvre depuis 2012 à titre de consultante, principalement en gestion de risques environnementaux et en gestion du développement durable pour des entreprises manufacturières, des associations sectorielles, des centres de recherche et des ministères gouvernementaux.

Madame Dumontier a été membre du conseil d'administration du Centre de formation en entreprise et récupération Outaouais et présidente du conseil d'administration de l'Association technique des pâtes et papiers du Canada. Elle siège aussi au conseil d'administration de la Fondation KBF Canada ainsi qu'au conseil d'administration du Regroupement QuébecOiseaux.

Depuis plusieurs décennies, Madame Dumontier pratique de nombreux loisirs de plein air au Québec et à travers le monde, incluant notamment le canot, la randonnée, le cyclotourisme, le vélo de montagne, l'observation d'oiseaux, le ski de fond et la raquette.

Date de nomination au conseil : **10 novembre 2016**

Date de renouvellement : **2 décembre 2020**

Date de fin du mandat : **1^{er} décembre 2024**

Statut : **administratrice indépendante**

Région de résidence : **Outaouais**

Geneviève Gaudreau-Rouleau



Geneviève Gaudreau-Rouleau a complété un baccalauréat ès arts en communication et en sciences politiques à l'Université de Montréal. Elle a également réalisé une maîtrise en Sciences de la communication, toujours à l'Université de Montréal.

Madame Gaudreau-Rouleau est actuellement gestionnaire de projets en communication en pratique privée où elle accompagne notamment les entreprises dans leur stratégie de positionnement et de mise en valeur.

Au cours de sa carrière, elle a notamment œuvré à titre de directrice pour des organisations dans les secteurs sportifs et culturels. Elle a également œuvré à titre de conseillère politique au cabinet du ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire et comme attachée politique auprès de la députée de la circonscription électorale fédérale de Laurentides-Labelle.

Elle s'est impliquée bénévolement sur divers conseil d'administration et comités citoyens comme le Comité de la vie économique de la Ville de Mont-Laurier, Jeunes en Tête et l'École d'été arts et métiers d'art. Passionnée de hockey, elle s'est démarquée comme arbitre en participant à plusieurs championnats sur les scènes nationales et internationales.

Adeptes des sports de plein air, de chasse et de pêche et amante de la nature et des grands espaces, Madame Gaudreau-Rouleau a eu la chance de visiter plusieurs parcs et établissements de la Sépaq, hiver comme été.

Date de nomination au conseil : **28 février 2022**

Date de fin du mandat : **27 février 2026**

Statut : **administratrice indépendante**

Région de résidence : **Abitibi-Témiscamingue**



Louise Lacoursière

Observatrice au comité des ressources humaines



Louise Lacoursière a terminé des études en tourisme au Collège LaSalle ainsi qu'en communications à l'Université Laval. Elle est membre de l'Association des communicateurs municipaux du Québec.

Depuis 2018, elle est conseillère aux communications et au dévelop-

pement touristique à la Ville de La Pocatière. Elle a débuté sa carrière à titre de responsable du volet touristique au Centre local de développement (CLD) du Kamouraska pour ensuite œuvrer à l'Association touristique régionale (ATR) du Bas-Saint-Laurent comme responsable des communications.

De 2005 à 2017, elle a été conseillère municipale à la Ville de La Pocatière où elle était, entre autres choses, responsable du comité des ressources humaines, des questions relatives à la famille et des dossiers à saveur touristique.

Depuis la mi-décembre 2020, elle est une des ambassadrices des Camps de l'Everest, ce qui lui permet de s'impliquer davantage dans sa communauté et de donner au suivant. Les Camps de l'Everest est un événement annuel qui permet de mettre de l'avant les saines habitudes de vie par la réalisation d'un défi tout en amassant des dons pour différents organismes choisis.

Date de nomination au conseil : **2 décembre 2020**

Date de fin du mandat : **1^{er} décembre 2024**

Statut : **administratrice non indépendante**

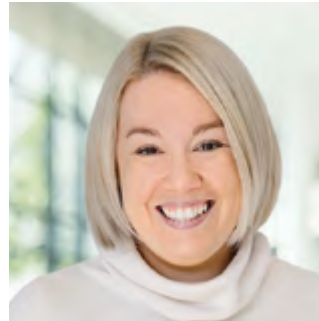
Région de résidence : **Bas-Saint-Laurent**

Marie-Christine Lambert

Membre du comité de gouvernance et d'éthique

Membre du comité des ressources informationnelles

Membre du comité de développement durable (depuis le 9 avril 2021)



Marie-Christine Lambert a complété un baccalauréat en biologie moléculaire et cellulaire en régime coopératif à l'Université de Sherbrooke en 2013. Elle a complété, par la suite, une maîtrise en biologie cellulaire et moléculaire à l'Université Laval où elle fait un passage direct au doctorat en 2016. Elle obtiendra son grade de doctorat en 2022. Elle a

participé à plusieurs congrès provinciaux et internationaux durant lesquels elle a présenté les résultats de ses recherches, remportant des prix de la meilleure présentation lors de plusieurs d'entre elles.

En 2019, elle obtient un contrat d'enseignement au Collège Ellis où elle enseigne la biologie et la microbiologie aux étudiantes en soins infirmiers. En 2020-2021, elle travaille pour GuardRx à titre de responsable de l'implantation de laboratoires de diagnostic de la COVID-19 et de la formation des techniciennes et des techniciens. En juillet 2021, elle a joint l'équipe de la compagnie de biotechnologie ImmuneBiosolutions en tant que Scientifique de laboratoire. Depuis 2022, Madame Lambert enseigne la biologie au niveau collégial du Séminaire de Sherbrooke dans les programmes de sciences de la nature et sciences humaines.

Madame Lambert s'est impliquée dans l'association étudiante des étudiantes et étudiants gradués de l'axe Médecine régénératrice du Centre de recherche CHU de Québec - Université Laval, association qu'elle a cofondée et présidée en 2018-2019. Elle s'implique également au niveau de la science chez les jeunes à l'Expo-Science et à la journée « Les filles et les sciences ». De plus, elle agit à titre de mentore sur la plateforme Academos, laquelle permet à des jeunes de prendre contact avec des mentors qui ont un emploi qui intéresse ces jeunes afin que ceux-ci en apprennent davantage sur le poste occupé par les mentors et leur parcours professionnel.

Depuis sa jeunesse, Madame Lambert profite du plein air à travers les activités telles que le camping, la randonnée, le vélo, la course et la natation. Elle profite de la réserve étoilée du Mont-Mégantic pour satisfaire sa curiosité pour l'astronomie. Ces loisirs ont été souvent pratiqués dans les parcs nationaux provinciaux et fédéraux.

Date de nomination au conseil : **2 décembre 2020**

Date de fin du mandat : **1^{er} décembre 2024**

Statut : **administratrice indépendante**

Région de résidence : **Estrie**

Membres du conseil d'administration

Suzie O'Bomsawin

Présidente du comité de gouvernance et d'éthique

Membre du comité d'audit

Membre du comité de développement durable (depuis le 9 avril 2021)



Détentrice d'un baccalauréat intégré en économie et en politique (2007) de l'Université Laval, Suzie O'Bomsawin est également détentrice d'une maîtrise en administration des affaires (développement international - 2010). De plus, elle a complété en 2020 sa certification universitaire

en gouvernance de sociétés (ASC) du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval.

Membre de la Nation W8banaki, elle œuvre à titre de directrice générale adjointe et responsable des ressources humaines au Conseil des Abénakis d'Odanak. Elle était auparavant directrice du Bureau du Ndakina du Grand Conseil de la Nation Waban-Aki situé à Wôlinak. Elle a aussi agi à titre de responsable de secteur de formation et conseillère aux affaires autochtones au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Résidente de la communauté d'Odanak, elle est également très impliquée au sein de différents organismes voués aux intérêts des Premières Nations. Ainsi, elle a été porte-parole du Réseau jeunesse des Premières Nations Québec-Labrador d'août 2011 à août 2015. Elle a aussi assuré, de 2015 à 2021, la présidence du conseil d'administration de la Société historique d'Odanak, organisme qui chapeaute le Musée des Abénakis. Elle est de plus membre de l'organisme Femmes Autochtones du Québec. Elle participe aussi à l'organisation de différents événements culturels au sein de sa communauté.

Elle est également active au sein de plusieurs organisations et comités de travail dont, notamment, membre du Comité consultatif autochtone de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada, co-présidente du Comité institutionnel pour les peuples autochtones de l'Université de Sherbrooke, membre du Comité consultatif autochtone d'Espace pour la vie ainsi que membre du Bishop's University Board of Governors.

Date de nomination au conseil : **10 juin 2015**

Date de renouvellement : **8 juillet 2019**

Date de fin du mandat : **7 juillet 2023**

Statut : **administratrice indépendante**

Région de résidence : **Centre-du-Québec**

Simon Picard

Membre du comité des ressources humaines

Membre du comité des ressources informationnelles



Simon Picard est détenteur d'un baccalauréat en droit (1998) de l'Université Laval et il y a également complété une maîtrise en droit (2000) portant sur les droits fonciers des Inuits en vertu de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois. Il a été admis au Barreau du Québec en 2001.

Membre de la Nation huronne-wendat, Monsieur Picard est avocat au Conseil de la Nation huronne-wendat depuis 2001. Il y occupe le poste de directeur des Services juridiques depuis 2009. Il pratique principalement dans les domaines du droit constitutionnel, du droit public et du droit autochtone. Il agit aussi, depuis 2015, à titre de chargé de cours à la Faculté de droit de l'Université Laval, où il enseigne le droit relatif aux peuples autochtones.

Monsieur Picard est président du Comité du Barreau du Québec sur le droit en regard des peuples autochtones. Il est également président du conseil d'administration de la Caisse Desjardins de Wendake.

Date de nomination au conseil : **2 décembre 2020**

Date de fin du mandat : **1^{er} décembre 2024**

Statut : **administrateur indépendant**

Région de résidence : **Capitale-Nationale**

Membre sortant en 2021-2022

Richard Savard

**Président du conseil d'administration
(jusqu'au 27 février 2022)**

**Président du comité d'audit
(jusqu'au 27 février 2022)**

Date de nomination au conseil : **10 novembre 2016**

Date de fin du mandat : **27 février 2022**

Rapport du conseil d'administration

Mandat du conseil

Le conseil d'administration détermine les grandes orientations de la Sépaq et veille à sa bonne gouvernance et à sa performance. Il voit à ce que la gestion de la Sépaq soit conforme aux dispositions de sa loi constitutive, aux règlements y afférant et aux autres lois et règlements qui la régissent. Il s'assure aussi que la Sépaq prenne les mesures requises pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés par le gouvernement du Québec.

Rémunération des membres du conseil

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés, à l'exception du président-directeur général de la Sépaq. Les frais occasionnés par l'exercice de leurs fonctions leur sont remboursés. La rémunération du président-directeur général est indiquée à la section « Rémunération des principaux dirigeants » du présent rapport annuel.

Présidence du conseil

Le président du conseil d'administration assume le leadership de la gouvernance du conseil. Il préside et anime les réunions, en plus de diriger le conseil dans tous les aspects de son travail. Il voit à l'organisation et au bon fonctionnement du conseil et s'assure de l'exécution de ses responsabilités. Il voit également au bon fonctionnement des comités relevant du conseil d'administration, soit le comité d'audit, le comité des ressources humaines, le comité de gouvernance et d'éthique, le comité des

ressources informationnelles et le comité de développement durable, et s'assure d'une constitution fonctionnelle et équitable des comités par le conseil d'administration. Il peut participer à toutes les réunions des comités et veille à ce que les présidents des comités présentent régulièrement des rapports au conseil d'administration. Il s'assure aussi que les décisions du conseil d'administration soient mises en œuvre. Finalement, il s'assure de l'application des lois, des règlements et des politiques concernant l'organisation.

Budget de fonctionnement du conseil d'administration

Lors de l'élaboration des prévisions budgétaires annuelles de la Sépaq, un budget est attribué au fonctionnement du conseil d'administration. Celui-ci peut être utilisé, entre autres, pour le remboursement des frais de séjour et de déplacement des administrateurs, des frais de formation ou, lorsque requis, afin de permettre au conseil d'administration ou à l'un de ses comités de faire appel à des consultants externes. Le comité d'audit effectue le suivi de ce budget.

Réunions

Les administrateurs conviennent annuellement d'un calendrier de réunions. Des réunions spéciales s'ajoutent, au besoin, durant l'année. Un huis clos sans la présence des membres de la direction est prévu systématiquement à l'ordre du jour de chacune des réunions régulières du conseil d'administration. Depuis le début de la pandémie de la COVID-19, la Sépaq a mis en place un service de visioconférence pour la tenue des réunions du conseil d'administration, lorsque les réunions ne peuvent être tenues en présentiel.

Au cours de la présente année financière, le conseil d'administration a tenu six réunions régulières par visioconférence, une réunion régulière en présentiel ainsi qu'une réunion spéciale par visioconférence. Quant à ses cinq comités permanents, ils ont tenu dix-huit réunions régulières par visioconférence. La présence des membres aux réunions du conseil d'administration et de ses comités est présentée au tableau ci-après.

De plus, le conseil d'administration a tenu trois ateliers de travail en visioconférence. Deux de ces ateliers concernaient la planification stratégique 2022-2025 et le troisième, le recrutement de la main-d'œuvre autochtone.

Relevé des présences des administrateurs

Nom	Conseil d'administration			Comité d'audit	Comité des ressources humaines***	Comité de gouvernance et d'éthique***	Comité des ressources informationnelles***	Comité de développement durable
	Séances régulières (Visioconférence)	Séances régulières (Présentiel)	Séance spéciale (Visioconférence)	Séances régulières (Visioconférence)	Séances régulières (Visioconférence)	Séances régulières (Visioconférence)	Séances régulières (Visioconférence)	Séances régulières (Visioconférence)
Nombre de réunions	6	1	1	5	5	1	4	3
Bisson, Nicolas	6/6	1/1	1/1	5/5	s. o.	s. o.	4/4 ^(D)	s. o.
Bernier, Vincent*	6/6	1/1	1/1	s. o.	5/5	1/1	s. o.	2/3
Caron, Jacques	6/6	1/1	1/1	5/5	s. o.	s. o.	s. o.	3/3
Dumontier, Marie A.	6/6	1/1	0/1	5/5	5/5 ^(P)	s. o.	s. o.	3/3 ^(P)
Gaudreau-Rouleau, Geneviève	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Lacoursière, Louise	6/6	1/1	1/1	s. o.	5/5 ^(O)	s. o.	s. o.	s. o.
Lambert, Marie-Christine	6/6	1/1	1/1	s. o.	s. o.	1/1	4/4	3/3
O'Bomsawin, Suzie	6/6	1/1	1/1	5/5	s. o.	1/1 ^(P)	s. o.	3/3
Picard, Simon	5/6	1/1	1/1	s. o.	4/5	s. o.	4/4	s. o.
Savard, Richard**	6/6 ^(P*)	1/1 ^(P*)	1/1 ^(P*)	5/5 ^(P*)	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.

Légende: * Nomination à titre de président du conseil d'administration le 28 février 2022

** Fin de mandat effective le 27 février 2022

(P) Président(e) du comité (ou du conseil d'administration)

(P*) Président du conseil d'administration jusqu'au 27 février 2022

(O) À titre d'observatrice

s. o. Sans objet

Faits saillants

Note au lecteur : Puisque les dates des dernières séances des comités et du conseil d'administration à la fin de l'exercice financier 2020-2021 se sont échelonnées à la fois sur la fin dudit exercice financier et le début de l'exercice financier 2021-2022, le contenu des réunions tenues au début d'avril 2021, y incluant les dossiers qui ont été approuvés, a été présenté dans le rapport d'activités de l'exercice 2020-2021. Cependant, la comptabilisation des réunions se trouve au présent rapport.

Dossiers financiers et contrôle interne

Lors de chacune des réunions régulières du conseil d'administration, les résultats financiers périodiques de la Sépaq ainsi qu'un tableau de bord détaillant l'avancement des revenus et l'état des réservations effectuées sont présentés aux administrateurs.

Exercice financier 2020-2021

Le conseil a approuvé les états financiers audités pour l'année financière 2020-2021, lesquels sont présentés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS), le 4 juin 2021 à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

Exercice financier 2022-2023

Le processus budgétaire normal de la Sépaq commence au mois d'octobre qui précède le nouvel exercice financier pour se compléter au mois d'avril suivant. À cet effet, à sa séance du 11 février 2022, le conseil d'administration a approuvé, faisant suite à la recommandation du comité d'audit, le cadre des projections financières préliminaires pour l'exercice financier 2022-2023, lequel était inclus au Cadre financier du Plan stratégique 2022-2025.

Prévisions budgétaires quinquennales

Depuis le 1^{er} avril 2021, suivant la *Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 7 mars 2016, du 28 mars 2017, du 27 mars 2018 et du 21 mars 2019* (2020, chapitre 5), les prévisions budgétaires pluriannuelles quinquennales devant être soumises annuellement au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) doivent être approuvées par le conseil. Ces prévisions ont donc été approuvées par le conseil lors de la réunion du 11 février 2022, sur la recommandation du comité d'audit.

Régime d'emprunts

La Sépaq possède un régime d'emprunts afin de supporter ses besoins de financement et de refinancement. En octobre 2021, le conseil d'administration a approuvé la majoration du régime d'emprunts de la Sépaq entré en vigueur en avril 2020, lequel est valide jusqu'au 30 avril 2023. Ce dernier est passé de 384,8 millions de dollars à 475,3 millions de dollars afin d'y intégrer les emprunts requis pour les annonces de 57,1 millions de dollars fait dans le cadre du Plan budgétaire du gouvernement du Québec 2021-2022 ainsi que l'acquisition d'une partie des actifs de Safari Anticosti (33,4 millions de dollars).

Planification stratégique

La démarche de planification stratégique 2022-2025 s'est échelonnée tout au long de l'exercice financier 2021-2022. Le conseil d'administration a notamment tenu deux ateliers de travail à ce sujet le 17 août et le 4 novembre 2021.

Lors de la réunion du 10 décembre 2021, le conseil a approuvé le Cadre financier préliminaire du Plan stratégique 2022-2025, sur la recommandation du comité d'audit. Une version préliminaire du Plan stratégique 2022-2025 a également été approuvée, le tout aux fins d'une validation préliminaire auprès du gouvernement. Lors de la réunion du 11 février 2022, le Cadre financier du Plan stratégique 2022-2025 a été approuvé par le conseil, sur la recommandation du comité d'audit. Le Plan stratégique 2022-2025 a ensuite été adopté par le conseil lors de la réunion spéciale du 24 février 2022.

Quant au plan stratégique en vigueur, l'état d'avancement de celui-ci est présenté de façon régulière au conseil d'administration afin de lui permettre d'apprécier la progression de l'atteinte des indicateurs. Il en est de même pour les priorités corporatives annuelles.

Gestion des risques

En cohérence avec le Processus de gestion intégré des risques, un tableau de bord comportant plusieurs indicateurs de gestion et permettant le suivi de l'évolution des risques organisationnels majeurs fait l'objet d'un suivi par la direction, le comité d'audit et le conseil d'administration.

Suivant les exigences législatives, la Sépaq a mis en place en 2021-2022 l'encadrement requis en matière de gestion des risques de corruption et de collusion en matière contractuelle. Le conseil d'administration a donc été informé, en octobre 2021, de la Politique de gestion des risques de corruption et de collusion en matière contractuelle. En décembre 2021, il a ensuite approuvé le Plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle 2022-2023 à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

Rapport annuel

En juillet 2021, le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel 2020-2021 de la Sépaq et sa transmission au ministre responsable de la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* afin qu'il soit déposé devant l'Assemblée nationale. De ce fait, il a été déposé et rendu public le 14 septembre 2021.

Gouvernance

En octobre 2021, le conseil d'administration a approuvé, comme prévu à l'article 10.2. de la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec*, la désignation de dirigeants pouvant exercer les fonctions du président-directeur général en cas d'absence ou d'empêchement ainsi que le processus visant cette désignation.

Les administrateurs ont été invités, à l'automne 2021, à remplir le formulaire d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration. Les résultats de cette évaluation ont été soumis aux administrateurs lors de la réunion du comité tenue le 9 décembre 2021.

Le conseil d'administration a aussi approuvé, en décembre 2021, les modifications au processus et aux critères d'évaluation des membres du conseil d'administration, sur la recommandation du comité de gouvernance et d'éthique.

Ressources humaines

Renouvellement des conventions collectives

Entamée en février 2019, la négociation des neuf conventions collectives de la Sépaq s'est conclue en 2020 pour huit des neuf unités d'accréditation. Quant aux négociations pour l'accréditation visant la Station touristique Duchesnay, celles-ci ont été suspendues à la suite du dépôt d'une requête en accréditation en vertu du *Code du travail* (RLRQ, chapitre C-27) par un deuxième syndicat ainsi que de différends entre les deux syndicats impliqués. Ce litige n'était pas résolu en date du 31 mars 2022.

Révision des échelles de traitement du personnel non syndiqué

En juin 2021, le conseil d'administration a approuvé l'indexation annuelle des échelles de traitement du personnel non syndiqué de la Sépaq pour l'année financière 2021-2022, rétroactivement au 1^{er} avril 2021, ainsi que la mise à jour des postes apparaissant à la structure salariale.

Révision et mise en place de politiques en matière de ressources humaines

En 2021-2022, plusieurs politiques en matière de ressources humaines ont été mises en place ou révisées afin de mieux répondre aux enjeux relativement à la main-d'œuvre et au contexte de travail. En juin 2021, la Politique sur les mesures d'équilibre travail-vie personnelle a été présentée au comité des ressources humaines. En décembre 2021, la révision de la Politique en matière de promotion de la civilité, de prévention du harcèlement, de la violence en milieu de travail et de traitement des plaintes a été approuvée par le conseil d'administration, sur la recommandation du comité des ressources humaines. Le projet pilote sur le télétravail a également été présenté au comité des ressources humaines et au conseil d'administration lors des réunions de décembre 2021.

Ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03) (LGGRI), le conseil d'administration a approuvé, en juin 2021, le bilan de la programmation annuelle 2020-2021.

Selon des modalités établies par la LGGRI et les Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles établies par le Secrétariat du Conseil du trésor, les projets qualifiés doivent être autorisés par le conseil d'administration ou le Secrétariat du Conseil du trésor, selon un seuil afférent au coût estimé de chaque projet, lequel est établi à un million de dollars pour la Sépaq.

Ainsi, en juin 2021, le conseil d'administration a autorisé le passage à la phase de planification du projet « Gestion de l'identité et des accès », ce projet ayant un coût estimé inférieur au seuil d'un million de dollars, à la suite d'une recommandation du comité des ressources informationnelles.

Le conseil d'administration a aussi autorisé la Sépaq à effectuer une demande auprès du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'autorisation du passage à la phase d'exécution des projets « Progiciel de gestion intégré » et « Nouveau site Web » à la suite d'une recommandation du comité des ressources informationnelles.

En octobre 2021, le conseil d'administration a autorisé le passage à la phase d'exécution du projet « Gestion de l'identité et des accès », à la suite d'une recommandation du comité des ressources informationnelles. Toujours en octobre 2021, le conseil d'administration a approuvé, à la suite d'une recommandation du comité des ressources informationnelles, deux projets non qualifiés au sens de la LGGRI spécifiquement aux fins de l'obtention d'une aide financière auprès du gouvernement pour le financement des projets en ressources informationnelles, ces projets étant « Acquisition et mise en place d'outils pour la gestion et la maintenance des biens immobiliers » et « Expérience immersive/autonomie client ».

Formation continue

Le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq* prévoit, à son article 8, qu'il est de la responsabilité de l'administrateur, dans l'exercice de ses fonctions, de maintenir à jour ses connaissances. Le document « Programme de formation continue des membres du conseil d'administration de la Sépaq » édicte les principes directeurs qui gouvernent la démarche de formation de l'administrateur. Celui-ci est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Conseil d'administration ».

Ainsi, considérant que les administrateurs ont des profils variés, ledit programme prévoit que l'administrateur est autonome dans sa démarche de formation. Cependant, la Sépaq soutient l'administrateur en mettant à sa disposition diverses informations, dont les formations offertes par des organismes de certification en gouvernance tels que le Collège des administrateurs de sociétés et l'Institut des administrateurs de sociétés. De plus, les administrateurs ayant obtenu des certifications en gouvernance de ces organismes s'assurent d'obtenir les heures de formation continue requises afin de conserver les titres émis par lesdits organismes.

Des formations sont également organisées par la Sépaq et offertes à l'ensemble des administrateurs une ou deux fois par année dans le cadre d'une réunion du conseil d'administration. Le 16 septembre 2021, les administrateurs ont eu accès à une formation portant sur les biais inconscients. Une formation portant sur le rôle des administrateurs en matière de gouvernance, de gestion des risques et d'éthique a également été dispensée lors de la réunion tenue le 11 février 2022.

Par ailleurs, à la suite de la nomination d'une nouvelle administratrice, une formation générale sur la Sépaq et son fonctionnement interne a été offerte à cette dernière.

Acquisitions et transferts de propriété

En 2021-2022, deux dossiers importants d'acquisition d'actifs visant aussi l'ajout de territoires ont été soumis au conseil d'administration pour approbation.

En juin 2021, le conseil d'administration a entériné la résolution écrite adoptée aux fins de l'obtention de l'autorisation du gouvernement du Québec pour l'acquisition par la Sépaq de certains actifs appartenant à la pourvoirie Safari Anticosti ainsi que pour l'aide financière de 33,4 millions de dollars y étant liée.

De même, en juin 2021, l'acquisition de la propriété des actifs de la Seigneurie-de-la-Rivière-de-la-Madeleine pour la somme nominale d'un dollar a été approuvée par le conseil d'administration.

Politiques internes

Politique d'octroi de contrats de la Sépaq

Depuis le 25 janvier 2019, la Sépaq est assujettie à l'ensemble des dispositions de la *Loi sur les contrats des organismes publics* (RLRQ, chapitre C-65.1) et ses règlements. La Politique d'octroi de contrats refondue a été adoptée par le conseil d'administration et est entrée en vigueur le 25 janvier 2019. Celle-ci a subi des révisions de façon ponctuelle depuis, dont deux mises à jour approuvées par le conseil d'administration respectivement en août 2021 ainsi qu'en février 2022.

Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles

Le conseil d'administration a approuvé, en février 2022, la mise à jour de la Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles, laquelle a été adoptée en 2018 suivant la *Loi favorisant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, chapitre D-11.1).

États de situation et informations sur des dossiers pouvant avoir un impact sur la Sépaq

Afin de s'assurer que le conseil d'administration puisse accomplir ses fonctions adéquatement, celui-ci est informé de façon régulière sur de nombreux sujets. Durant l'exercice financier 2021-2022, les sujets suivants ont été notamment abordés :

- › L'état de la situation en lien avec la pandémie de la COVID-19, tant pour la clientèle que pour les employés;
- › La réflexion et le déploiement d'un projet pilote de télétravail pour les employés;
- › L'examen du dossier de la révision de la structure salariale des hauts dirigeants et des directeurs généraux. Le conseil d'administration a formulé certaines recommandations et est en attente de l'autorisation du gouvernement;

- › Le dossier de la chasse à l'original dans la réserve faunique La Vérendrye, le dossier de l'exploitation de la halte routière Le Domaine dans la réserve faunique La Vérendrye, le dossier de la révision du modèle d'affaires de la Sépaq, les dossiers de l'acquisition de certains actifs de la pourvoirie Safari Anticosti et du transfert à la Sépaq des actifs de la Seigneurie-de-la-Rivière-de-la-Madeleine, de même que le dossier du Mont-Sainte-Anne.

Sujets touchant le développement et l'exploitation de la Sépaq

Tel que le prévoit le Programme de formation continue des membres du conseil d'administration de la Sépaq et afin de bien outiller le conseil d'administration pour l'accomplissement de son mandat, plusieurs sujets touchant la mission de la Sépaq ou son exploitation sont présentés aux administrateurs durant les réunions régulières du conseil. Ces sujets sont généralement présentés par des employés de la Sépaq spécialisés dans le domaine visé, ce qui permet notamment des échanges avec les administrateurs. Ainsi, durant l'exercice financier 2021-2022, les sujets suivants ont été traités :

- › Les chantiers en cours en lien avec la modernisation des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels ainsi que la gestion des risques de corruption et de collusion en matière contractuelle ont été présentés sommairement;
- › Le Plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées 2021-2022 a été soumis pour information;
- › Le Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires 2020-2022 a été soumis pour information;
- › Le bilan annuel 2020-2021 du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec a été présenté;
- › Des présentations sur la capacité de support du milieu naturel et sur l'outil de calcul des émissions de gaz à effet de serre;
- › Des présentations portant sur les actions et les résultats en lien avec l'exploitation en saison hivernale ainsi que sur les résultats 2021 du sondage de notoriété;
- › Une présentation sur les projets d'immobilisations réalisés par la Sépaq en 2020-2021 et ceux à venir en 2021-2022. Le conseil d'administration a aussi été tenu informé de l'impact du coût des matériaux et de la pénurie de main-d'œuvre sur les projets.

Reddition de comptes au conseil d'administration

Des redditions de comptes touchant notamment la gestion et l'exploitation de la Sépaq sont soumises au conseil d'administration à chacune de ses réunions régulières. Les administrateurs sont entre autres informés sur les sujets suivants :

- › L'évolution des principaux dossiers judiciaires de la Sépaq;
- › Un portrait des faits saillants et, minimalement deux fois l'an, l'évolution de différents indicateurs spécifiques en matière de santé et sécurité au travail et en invalidité sous forme de rapport;
- › La progression des revenus et des réservations de la Sépaq, sous forme de tableau de bord;
- › Une compilation de certains contrats octroyés par la Sépaq comprenant, entre autres, les contrats de 200 000 \$ et plus, les contrats de services de 25 000 \$ et plus ainsi que les contrats octroyés par le biais d'une exception à la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq;
- › Une compilation des gratuités octroyées par la Sépaq et autorisées par le président-directeur général. Ces gratuités servent à faire la promotion des produits, notamment dans le cadre d'événements-bénéfice ou de tirages organisés par des organismes sans but lucratif, de relations de presse et d'activités de découverte offertes dans les écoles et autres activités éducatives; une présentation sur les retombées financières des gratuités offertes par la Sépaq a également été dispensée au conseil;
- › Une déclaration de la direction portant sur les responsabilités en matière de santé et de sécurité du travail ainsi que pour le paiement de diverses cotisations; et
- › Le suivi de l'évolution des projets en matière de ressources informationnelles, sous la forme d'un tableau de bord.



RÉSERVE FAUNIQUE DE PORT-CARTIER-SEPT-ÎLES

Comités du conseil d'administration et leurs activités

Dans l'accomplissement de son mandat, en conformité avec la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le conseil d'administration confie des mandats particuliers à trois comités statutaires qui le soutiennent, soit le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité de gouvernance et d'éthique. À ces comités statutaires s'ajoutent le comité des ressources informationnelles et le comité de développement durable. Ces comités sont chargés d'étudier les dossiers stratégiques touchant leur secteur respectif, d'en suivre l'évolution sur une base régulière, d'en faire rapport au conseil et de proposer des recommandations, s'il y a lieu.

Les comités se réunissent régulièrement et font rapport verbalement de leurs activités au conseil d'administration à la suite de la tenue de chaque réunion. De plus, chaque administrateur a accès aux procès-verbaux des comités.

Rapport du comité d'audit

Mandat et composition

Le comité d'audit a notamment pour fonctions de voir à ce que des mécanismes de contrôle interne soient instaurés et de s'assurer de leur efficacité et de leur adéquation. Il doit veiller à ce que soit mis en place un processus de gestion des risques. Le comité a également pour mandat de réviser toute activité susceptible de nuire à la situation financière de la Sépaq qui serait portée à son attention par l'auditeur interne ou un dirigeant. Il analyse aussi les projections financières annuelles, y incluant les investissements. Il doit aussi prendre connaissance du plan d'audit du Vérificateur général du Québec, présenter son accord sur le choix du seuil de signification et du seuil de référence pour l'audit et, finalement, examiner les états financiers audités avec la direction de la Sépaq et le Vérificateur général du Québec, puis en recommander l'approbation au conseil d'administration.

En date du 10 février 2022, date de la dernière réunion du comité d'audit pour l'exercice 2021-2022, le comité d'audit était composé de quatre membres indépendants :

Président : Richard Savard

Membres : Nicolas Bisson (CPA), Marie A. Dumontier,
Suzie O'Bomsawin

Le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général, l'auditrice interne, le vice-président aux infrastructures et aux finances et la directrice de la comptabilité et des finances peuvent également assister aux réunions.

Activités

Le comité d'audit s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice financier 2021-2022. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité :

- › a pris connaissance des rapports d'étape des mandats prévus au plan d'audit interne 2021-2022, du rapport du projet pilote d'audit en continu et du rapport annuel du programme d'audit en continu 2021-2022;
- › a été informé de la méthodologie de suivi des projets et du processus de suivi des plans d'action par l'audit interne;
- › a suivi l'état des risques organisationnels majeurs par le biais des résultats du tableau de bord de suivi des risques organisationnels majeurs;
- › a été informé de la Politique de gestion des risques de corruption et de collusion en matière contractuelle;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation du Plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle 2022-2023;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation des orientations en matière d'assurances de dommages pour certains biens et pour les lieux loués par la Sépaq pour l'année financière 2021-2022;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de modifications à la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq;
- › a été informé de l'échéancier de production du rapport annuel 2021-2022;
- › a effectué le suivi budgétaire des frais de fonctionnement du conseil d'administration;
- › a pris connaissance des résultats financiers périodiques et du tableau de bord des revenus et réservations à chacune des réunions du comité;
- › a commenté et donné son accord à la refonte du format de présentation des résultats financiers périodiques;
- › a analysé les projections financières 2021-2022 soumises par la direction et en a recommandé l'approbation au conseil d'administration;
- › a été informé du budget révisé pour l'année financière 2021-2022 et, lors de chacune des réunions, des plus récents résultats financiers de l'organisation;
- › a analysé le Cadre financier du Plan stratégique 2022-2025, lequel incluait le cadre des projections financières préliminaires pour l'exercice financier 2022-2023, et en a recommandé l'approbation au conseil d'administration;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation des prévisions budgétaires quinquennales;
- › a pris connaissance du rapport sur les résultats de l'audit annuel externe 2020-2021;

- › a examiné les états financiers audités au 31 mars 2021 et a pris connaissance des résultats d'audit avec le Vérificateur général du Québec et la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l., puis en a recommandé l'adoption au conseil d'administration;
- › s'est assuré de l'indépendance des auditeurs externes;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation du plan d'audit des états financiers au 31 mars 2022 du Vérificateur général du Québec;
- › a confirmé son accord pour les seuils de signification et le seuil de référence préliminaire proposés par le Vérificateur général du Québec pour l'audit des états financiers au 31 mars 2022.

Le comité a eu l'occasion de rencontrer l'auditrice interne en l'absence des membres de la direction.

Le comité a eu l'occasion de rencontrer les représentants du Vérificateur général du Québec en l'absence des membres de la direction.

Hormis le mandat d'audit confié par le Vérificateur général du Québec à la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l., le comité d'audit n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2021-2022.

Les honoraires de la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. ont été fixés à 53 000 \$ pour cet exercice financier.

Rapport du comité des ressources humaines

Mandat et composition

Le comité des ressources humaines a notamment pour fonction de s'assurer de la mise en place des politiques visant les ressources humaines. Il effectue également des recommandations relativement aux demandes de mandat pour la négociation des conventions collectives, ainsi que les révisions des échelles de traitement et de la structure du personnel non syndiqué. Il doit élaborer et proposer un profil de compétence et d'expérience pour la nomination du président-directeur général en plus de déterminer les critères pour son évaluation et de faire des recommandations au conseil sur sa rémunération. Il contribue également à la sélection des dirigeants et à l'établissement d'un programme de planification de leur relève.

En date du 31 mars 2022, le comité des ressources humaines est composé de trois membres indépendants et d'une observatrice :

Présidente : Marie A. Dumontier

Membres : Vincent Bernier et Simon Picard

Observatrice : Louise Lacoursière

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général et la vice-présidente aux ressources humaines peuvent assister aux réunions.

Activités

Ce comité a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des ressources humaines :

- › a été informé du choix d'assumer, pour l'année de cotisation 2022 du régime rétrospectif de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), le coût des prestations dues en raison des accidents du travail et des maladies professionnelles jusqu'à concurrence d'une limite, pour chaque accident du travail ou maladie professionnelle;
- › a été informé de l'état d'avancement du plan d'action relatif au rapport du Vérificateur général du Québec sur la rémunération des hauts dirigeants;
- › a été informé des orientations du projet pilote de télétravail;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la Politique en matière de promotion de la civilité, de prévention du harcèlement, de la violence en milieu de travail et de traitement des plaintes.
- › a recommandé au conseil d'administration l'indexation annuelle des échelles de traitement du personnel non syndiqué de la Sépaq pour l'année financière 2021-2022, ainsi que la mise à jour des postes apparaissant à la structure salariale;
- › a tenu des discussions sur le contenu du rapport de suivi en santé et sécurité du travail;
- › a été informé du Plan d'action en santé et sécurité du travail 2022-2023;
- › a pris connaissance de dossiers touchant les ressources humaines, dont :
 - lors de chacune des réunions, le suivi des faits saillants et/ou des indicateurs en santé et sécurité du travail;
 - le bilan 2020-2021 et les projections 2021-2022 de la stratégie attraction-rétention de la Sépaq;
 - le bilan de la stratégie de recrutement pour l'année 2021 ainsi que la campagne de recrutement 2022;
 - le bilan du programme de référencement pour l'exercice 2020-2021;
 - le bilan de la diffusion d'une vidéo de remerciement aux employés et de son impact;
 - le contexte et les perspectives en matière de rareté de main-d'œuvre pour la Sépaq;
 - la stratégie de communication interne pour 2021-2022;
 - le processus encadrant les entrevues de départ;
 - l'état de situation et les actions en cours et à venir quant au recrutement d'employés issus des minorités visibles et des communautés autochtones.

En novembre 2021, les membres du comité des ressources humaines ont participé à un atelier de travail portant sur le recrutement de membres de communautés autochtones. Cet atelier de travail, auquel participaient également des membres de la direction de la Sépaq, visait à augmenter l'efficacité de la Sépaq en matière de recrutement des membres des communautés autochtones.

Le comité des ressources humaines n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2021-2022.

Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

Mandat et composition

Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonctions d'élaborer les règles de gouvernance et le code d'éthique pour la conduite des affaires de la Sépaq ainsi que les codes d'éthique et de déontologie applicables aux administrateurs et aux employés de la Sépaq. Le comité détermine également les profils de compétence et d'expérience pour la nomination des administrateurs, à l'exception du président du conseil et du président-directeur général, et identifie les critères d'évaluation des administrateurs et du fonctionnement du conseil. Finalement, le comité doit élaborer un programme d'accueil et de formation continue pour les administrateurs et effectuer l'évaluation du fonctionnement du conseil.

En date du 31 mars 2022, le comité de gouvernance et d'éthique est composé de trois membres indépendants :

Présidente : Suzie O'Bomsawin

Membres : Vincent Bernier et Marie-Christine Lambert

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale et une avocate de la Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général peuvent également assister aux réunions.

Activités

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu une réunion au cours de l'exercice financier 2021-2022. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité de gouvernance et d'éthique :

- › a procédé à la révision du Processus d'évaluation des membres du conseil d'administration de la Sépaq ainsi que de ses formulaires, lesquels comprennent les critères d'évaluation des membres du conseil d'administration;
- › a procédé à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, a examiné les résultats de cette évaluation, puis en a présenté les faits saillants au conseil d'administration.

Le comité de gouvernance et d'éthique n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2021-2022.

Rapport du comité des ressources informationnelles

Mandat et composition

Le comité des ressources informationnelles a pour principales fonctions de conseiller le conseil d'administration sur les orientations générales de la Sépaq en matière de ressources informationnelles et de le supporter dans l'exécution de toute fonction découlant de la LGGRI et de ses règlements. À cet effet, il a pour fonctions d'apprécier l'avancement des grandes stratégies d'investissement en ressources informationnelles proposées par la direction. Il doit notamment examiner le plan directeur en ressources informationnelles, la programmation annuelle des ressources informationnelles, ainsi que le bilan de l'utilisation des sommes en ressources informationnelles, les demandes d'autorisation relatives aux projets qualifiés qui nécessitent l'approbation du conseil en vertu de la LGGRI et en recommander l'approbation par le conseil d'administration. Il a également pour fonction d'apprécier les liens entre les projets et les opérations en ressources informationnelles, la planification stratégique, les projets d'investissement, les risques liés à l'utilisation des ressources informationnelles, la sécurité de l'information et la continuité des opérations (notamment les pannes et la cybersécurité) et examiner ou apprécier tout autre élément pour lequel l'intervention du conseil d'administration est requise en vertu de ladite LGGRI.

En date du 31 mars 2022, le comité des ressources informationnelles est composé de trois membres indépendants :

Président : Nicolas Bisson

Membres : Marie-Christine Lambert et Simon Picard

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général et le vice-président aux ressources informationnelles peuvent assister aux réunions.

Activités

Le comité des ressources informationnelles a tenu quatre réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des ressources informationnelles :

- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation du bilan de la programmation annuelle des ressources informationnelles 2020-2021;
- › a pris connaissance du bilan intérimaire de la programmation annuelle des ressources informationnelles 2021-2022 et du plan directeur 2017-2022;

- › a recommandé au conseil d'administration d'autoriser la Sépaq à effectuer une demande auprès du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'autorisation du passage à la phase d'exécution des projets qualifiés suivants en vertu de la LGGRI :
 - Progiciel de gestion intégré;
 - Nouveau site Web;
- › a recommandé au conseil d'administration d'autoriser la Sépaq à passer à la phase de planification du projet qualifié suivant dont le coût estimé est inférieur à un million de dollars en vertu de la LGGRI :
 - Gestion de l'identité et des accès;
- › a recommandé au conseil d'administration d'autoriser la Sépaq à passer à la phase d'exécution des projets qualifiés suivants dont le coût estimé est inférieur à un million de dollars en vertu de la LGGRI :
 - Gestion de l'identité et des accès;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de deux projets non qualifiés au sens de la LGGRI spécifiquement aux fins de l'obtention d'une aide financière auprès du gouvernement pour le financement des projets en ressources informationnelles :
 - Acquisition et mise en place d'outils pour la gestion et la maintenance des biens immobiliers;
 - Expérience immersive/autonomie client;
- › a pris connaissance à chaque réunion, du tableau de bord de gestion des projets en ressources informationnelles;
- › a été informé :
 - du dossier Sépaq numérique, qui consiste en l'ensemble des actions visant la transformation numérique de la Sépaq;
 - de l'avancement des projets majeurs en ressources informationnelles en cours;
 - des actions mises en place par la Vice-présidence aux ressources informationnelles eu égard à la sécurité de l'information, notamment le Plan de sécurité de l'information et son état d'avancement;
 - de l'état de situation concernant la télécommunication et la radiocommunication en région, entre autres les initiatives gouvernementales et la stratégie en place afin d'offrir l'accès à Internet dans les établissements ou améliorer la performance;
 - de l'application du seuil applicable à la Sépaq pour les projets en ressources informationnelles en vertu de la LGGRI.

Le comité des ressources informationnelles n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2021-2022.

Comité de développement durable

Mandat et composition

Le comité de développement durable, dont la création a été approuvée par le conseil d'administration le 9 avril 2021, a pour principales fonctions de conseiller le conseil d'administration sur les orientations générales de la Sépaq en matière de développement durable et de le supporter lorsque son intervention est requise en vertu de la *Loi sur le développement durable* (RLRQ, chapitre D-8.1.1). À cet effet, il s'assure que soit mis en place un plan d'action de développement durable conformément à l'article 15 de la *Loi sur le développement durable* et en assure le suivi. Il se tient aussi informé et apprécie l'encadrement normatif et les différentes mesures et initiatives mises en place en matière de développement durable au sein des activités de la Sépaq, notamment en lien avec son plan stratégique et ses autres politiques et directives. Finalement, il examine ou apprécie tout autre élément pour lequel l'intervention du conseil d'administration est demandée par la direction ou est requise par la *Loi sur le développement durable* ou toute autre loi ou toute autre orientation gouvernementale relative aux principes de développement durable.

En date du 31 mars 2022, le comité de développement durable est composé de quatre membres indépendants :

Présidente: Marie Dumontier

Membres: Vincent Bernier, Marie-Christine Lambert et Suzie O'Bomsawin.

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale et une avocate de la Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général, le vice-président à l'exploitation et le responsable du développement durable peuvent également assister aux réunions.

Activités

Le comité de développement durable a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité de développement durable :

- › a pris connaissance des orientations de la direction en matière de développement durable eu égard aux objectifs de développement durable de l'Organisation mondiale des Nations Unies;
- › a discuté de la mise à jour du Plan d'action de développement durable 2016-2020 pour l'exercice financier 2021-2022 approuvée par le conseil d'administration le 9 avril 2021;
- › a pris connaissance du document faisant état des initiatives de la Sépaq en matière de développement durable;
- › a été consulté préalablement quant à la proposition d'orientations pour le prochain plan d'action de développement durable de la Sépaq;
- › a pris connaissance de la stratégie de diminution de l'empreinte carbone de la Sépaq.

Le comité de développement durable n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2021-2022.



PARC NATIONAL DES MONTS-VALIN

DIRIGEANTS



L'équipe de direction

L'équipe de direction est composée du président-directeur général, de six vice-présidents et de trois directeurs généraux. Les vice-présidents sont nommés par le conseil d'administration sur recommandation du président-directeur général. Les directeurs généraux sont, quant à eux, nommés par le président-directeur général.



PRÉSIDENCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

Le président-directeur général : Jacques Caron

Le président-directeur général de la Sépaq est nommé par le gouvernement sur recommandation du conseil d'administration. Il assume la direction et la gestion de l'ensemble des activités de la Sépaq dans le cadre des lois, règlements et politiques qui la concernent. Il propose au conseil d'administration les orientations stratégiques ainsi que les plans d'immobilisation et d'exploitation. Il élabore les orientations et objectifs de la Sépaq et s'assure de l'atteinte des résultats, notamment ceux inscrits au plan stratégique pluriannuel et aux plans d'action annuels.

Il maintient un contrôle global sur les activités de la Sépaq et il est responsable de la reddition de comptes auprès du conseil d'administration et des autorités gouvernementales concernées. Il s'assure notamment du maintien d'un haut niveau de performance et de mobilisation du personnel du siège social et des établissements. Il est également le porte-parole principal de la Sépaq et veille à assurer le maintien de bonnes relations avec les partenaires gouvernementaux, régionaux et sectoriels ainsi qu'avec les communautés autochtones.

Monsieur Jacques Caron a été nommé membre du conseil d'administration et président-directeur général de la Sépaq pour un mandat de cinq ans à compter du 21 mars 2019, et ce, par le décret numéro 207-2019 du 20 mars 2019.



VICE-PRÉSIDENCE AUX INFRASTRUCTURES ET AUX FINANCES

**Le vice-président aux infrastructures et aux finances :
François Beaupré**

La Vice-présidence aux infrastructures et aux finances soutient l'ensemble des établissements et le siège social en matière d'administration, de finances et de projets d'immobilisations. Cette vice-présidence regroupe la Direction de la comptabilité et des finances ainsi que la Direction des infrastructures.

La vice-présidence coordonne l'ensemble des activités en matière d'administration, de financement, de gestion de la trésorerie, de planification et de suivi budgétaire, de comptabilité et d'investissement. Elle fournit un soutien stratégique et administratif à la haute direction et à l'ensemble de l'organisation. Les études économiques, de même que le processus d'acceptabilité des projets d'investissement, sont sous sa gouverne. Celle-ci doit s'assurer également que la comptabilisation et les opérations financières s'effectuent conformément aux normes comptables en vigueur ainsi qu'aux politiques et procédures administratives mises en place. Elle est responsable du développement et de l'évolution des outils de gestion financière pour l'ensemble de la Sépaq et assure la reddition de comptes financière auprès du gouvernement et du conseil d'administration.

Cette vice-présidence dirige également les activités relatives à l'élaboration, à la réalisation et au suivi du plan d'investissement de la Sépaq, en conformité avec les lois et règlements en vigueur, dans une optique de développement durable. Elle est notamment responsable des projets d'immobilisation de la Sépaq, de la planification jusqu'à la livraison, et ce, dans le respect des besoins, du budget et de l'échéancier. Elle participe également au développement des nouveaux produits en termes d'infrastructures, d'hébergement et d'activités. Finalement, elle est responsable du déploiement des outils corporatifs relatifs à la gestion du patrimoine bâti afin d'optimiser la maintenance des infrastructures.

Le vice-président s'assure de maintenir des liens harmonieux avec les instances gouvernementales pour les domaines qui sont sous sa responsabilité afin d'épauler le président-directeur général.



VICE-PRÉSIDENCE AUX AFFAIRES CORPORATIVES ET SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

**La vice-présidente aux affaires corporatives
et secrétaire générale : Nelly Rodrigue**

La Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général soutient le conseil d'administration et la haute direction dans l'élaboration et l'implantation des règles de gouvernance. Elle fournit le support stratégique, juridique et corporatif à l'ensemble de l'organisation. Cette vice-présidence comprend la Direction des affaires juridiques et de la gestion contractuelle.

Cette vice-présidence est responsable de la préparation des documents législatifs et administratifs, de plusieurs processus de reddition de comptes, notamment le rapport annuel et l'étude des crédits, ainsi que de la rédaction et du suivi de plans d'action à portée horizontale, dont le plan stratégique. Elle assure également le suivi de la gestion des risques à l'échelle organisationnelle.

Elle agit comme conseillère en déontologie en vertu du Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq et en matière d'actes répréhensibles. Elle est responsable de l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* et de la *Charte de la langue française* au sein de la Sépaq. De plus, en matière de gestion documentaire, elle est responsable de l'application de la *Loi sur les archives*, notamment en élaborant et en mettant en œuvre le plan de classification et le calendrier de conservation de la Sépaq.

Quant au volet des affaires juridiques, les principaux mandats qui y sont rattachés consistent à donner les avis légaux requis, à préparer et réviser les appels d'offres et des contrats en plus des autres documents légaux, tant pour les établissements que pour les unités du siège social, en plus de collaborer avec ceux-ci sur divers projets de développement et de partenariats. Elle est responsable de la supervision de l'ensemble du processus de gestion contractuelle de l'organisation, notamment de l'application de la *Loi sur les contrats des organismes publics*. Elle assure l'analyse et le traitement des litiges mettant en cause la Sépaq.

En outre, elle coordonne les dossiers de transactions immobilières et veille à la conformité, au respect et au suivi des titres de propriété de la Sépaq.

Finalement, la vice-présidente s'assure de maintenir des liens harmonieux avec les instances politiques et gouvernementales pour les domaines qui sont sous sa responsabilité afin d'épauler le président-directeur général.



VICE-PRÉSIDENTE À LA COMMERCIALISATION

La vice-présidente à la commercialisation :
Annie Roberge

La Vice-présidence à la commercialisation participe activement à la croissance financière de l'organisation, contribue aux efforts collectifs afin d'atteindre une expérience client optimale et œuvre à démontrer le leadership de la Sépaq, tout en créant et en promouvant une marque Sépaq forte et distinctive. Cette vice-présidence regroupe la Direction du marketing, de l'intelligence d'affaires et de l'innovation, la Direction du commerce numérique, la Direction de l'expérience client ainsi que la Direction du développement des affaires. Elle comprend également l'équipe des relations avec les médias et la pilote d'affaires pour les projets de transformation numérique touchant les activités de la vice-présidence.

Cette vice-présidence chapeaute l'ensemble des activités de marketing, de ventes, d'intelligence d'affaires et de communications externes. Les stratégies de développement de l'offre et des produits, de tarification, de mise en marché et de ventes sont basées sur la connaissance et l'intelligence d'affaires. De façon à améliorer la prise de décision stratégique de l'ensemble des gestionnaires de la Sépaq, elle est responsable des activités de veille stratégique, de l'analyse des tendances, de l'évaluation de la qualité du service à la clientèle et de la performance des actions de commercialisation. Elle supervise les études et les recherches auprès de la clientèle et de la population. À ceci s'ajoutent les activités de développement et déploiement des boutiques.

La vice-présidence orchestre l'ensemble des stratégies d'acquisition et de rétention de la clientèle par le déploiement de plans d'action 360°, de partenariats stratégiques porteurs ainsi que par la gestion de la relation client par le biais de sa stratégie de marketing relationnel et de son Centre de relations clients. Elle démarche de nouvelles clientèles dans les marchés québécois et hors Québec. Elle assure également la coordination et la gestion de la satisfaction et des commentaires des clients.

Porteuse de la stratégie de commerce numérique, elle assure la gestion et l'optimisation du site Web et de l'expérience numérique des clients afin d'accroître la qualité de l'expérience des usagers et le taux de conversion. Elle est responsable du déploiement de la stratégie de l'identité de marque Sépaq en assurant une image corporative cohérente, efficace, rassembleuse et mobilisatrice. Elle gère la création et la production des outils promotionnels de la Sépaq. Elle établit également une stratégie de relations de presse afin de contribuer au rayonnement et au développement de la notoriété de la Sépaq. Finalement, elle assure le lien avec les principaux partenaires touristiques, dont le ministère du Tourisme.



VICE-PRÉSIDENTE AUX RESSOURCES HUMAINES

La vice-présidente aux ressources humaines :
Martyne Charland

La Vice-présidence aux ressources humaines soutient l'ensemble des établissements et le siège social en matière de gestion des ressources humaines. Elle est composée de la Direction du développement des talents et de l'expérience employé, de la Direction des partenariats et des opérations en ressources humaines ainsi que de la Direction de la rémunération, de l'acquisition de talents et de la gestion du changement.

Cette vice-présidence assure la bonne gestion de la Sépaq en matière de relations de travail, de dotation et d'acquisition de talents, du développement et de la formation des gestionnaires et employés, ainsi qu'en santé et sécurité au travail. Elle supervise aussi le développement organisationnel et les communications internes.

De plus, elle voit au développement de nouveaux programmes, processus et outils à valeur ajoutée afin d'arrimer et de mobiliser les équipes de travail tout en concevant et mettant en œuvre des stratégies de gestion du changement et d'optimisation des processus inspirés des meilleures pratiques en ressources humaines.

Elle est également responsable de la gestion des régimes d'assurance collective et d'avantages sociaux, des régimes de retraite ainsi que de la gestion du programme d'aide aux employés et à leur famille.

Finalement, elle négocie et applique les conventions collectives qui régissent les conditions d'emploi des employés syndiqués et, lorsque requis, siège sur divers comités.



VICE-PRÉSIDENT AUX RESSOURCES INFORMATIONNELLES

**Le vice-président aux ressources informationnelles :
Alvaro Pinheiro de Moura**

La Vice-présidence aux ressources informationnelles voit principalement à la mise en place de solutions technologiques et informationnelles permettant de soutenir le développement des affaires et de maintenir des niveaux de services technologiques optimaux dans l'entreprise. Elle regroupe la Direction des infrastructures et des opérations, la Direction de l'architecture d'entreprise et de l'intégration ainsi que la Direction de la conception des services et des produits, en plus de ses deux équipes spécialisées, l'une œuvrant à titre de bureau de la coordination stratégique, l'autre étant dédiée à la sécurité de l'information.

Cette vice-présidence chapeaute l'ensemble des projets en matière de ressources informationnelles au sein de l'organisation, de concert avec les propriétaires des projets. Elle offre aussi un rôle-conseil auprès de l'équipe de direction dans ses choix d'investissement en matière de ressources informationnelles par un processus de gestion du portefeuille de projets et par la valorisation des projets d'affaires.

Elle assure la liaison entre la Sépaq et les autorités gouvernementales en matière de ressources informationnelles, soit le Dirigeant de l'information du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs et le Dirigeant principal de l'information du ministère de la Cybersécurité et du Numérique, que ce soit pour la reddition de comptes ou la gestion des projets.

Elle assure également la gestion de la sécurité des actifs technologiques de la Sépaq dans un souci d'excellence opérationnelle conforme aux pratiques reconnues. Elle a mis en place un centre de services technologiques qui assure le support, les services-conseils, le traitement des demandes de services et les déploiements technologiques à l'ensemble des établissements ainsi qu'au siège social. Finalement, elle est responsable de l'ensemble des systèmes et des infrastructures informatiques.



VICE-PRÉSIDENT À L'EXPLOITATION

**Le vice-président à l'exploitation :
Dave Boulet**

La Vice-présidence à l'exploitation chapeaute les trois directions générales à l'exploitation de la Sépaq, soient celles des parcs nationaux et campings, du secteur faunique ainsi que des établissements touristiques. La Direction des services aux établissements, laquelle soutient de façon transversale l'ensemble des établissements dans leurs activités d'exploitation, est également sous sa responsabilité. Celle-ci est composée des services suivants : aménagement forestier, maintenance et infrastructures, analyse d'affaires en soutien aux projets en ressources informationnelles, service à la clientèle, géomatique et développement durable, le tout afin d'assumer le leadership en ces matières et de soutenir les établissements de façon optimale.

Cette vice-présidence est responsable de la performance globale et du développement stratégique des établissements et des territoires. Elle chapeaute la gestion et la livraison de l'offre et des services directs aux clients, tout en prenant en considération la spécificité des enjeux propres à chacun des secteurs.

Afin de guider les orientations organisationnelles en matière d'exploitation, de protection et de mise en valeur des différents territoires, cette vice-présidence supervise les initiatives et les actions réalisées sur le terrain et en assure la cohésion en collaboration avec les directeurs généraux et les directeurs d'établissements. Elle représente l'organisation et maintient des relations harmonieuses avec plusieurs autorités ministérielles. Elle initie et pilote plusieurs relations avec des partenaires à portée nationale. Finalement, cette direction assure la coordination des dossiers avec les Premières Nations.



DIRECTION GÉNÉRALE DES PARCS NATIONAUX ET CAMPINGS

Le directeur général des parcs nationaux et campings: André Despatie

- › 23 parcs nationaux, parc marin du Saguenay-Saint-Laurent et 3 campings

La Direction générale à l'exploitation des parcs nationaux et campings chapeaute les directions de 23 parcs nationaux, du parc marin Saguenay-Saint-Laurent et de trois campings (Camping des Voltigeurs, Centre touristique du Lac-Simon et Centre touristique du Lac-Kénogami). Elle comprend également une unité d'expertise pour la conservation et l'éducation, lesquels font partie intégrante de la mission des parcs nationaux.

En plus de soutenir l'ensemble des directions des parcs nationaux et des campings, la direction générale propose les grandes orientations de ces secteurs en matière de gestion de l'exploitation, de conservation, de développement des territoires et de concertation. De concert avec les directions des établissements, elle planifie et coordonne l'élaboration et la réalisation des programmes et des plans d'affaires de chacun des établissements. Elle s'assure aussi de la réalisation des objectifs fixés pour chacun d'eux sur la base de ses priorités. Elle veille au volet conservation des parcs nationaux, tout en intégrant des activités éducatives et de découverte à l'offre de chacun d'eux. Toujours en matière de conservation, elle assure la mise en œuvre des plans de conservation et la gestion du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux.

Cette direction générale veille également à entretenir des relations harmonieuses avec les intervenants représentatifs des milieux régionaux en périphérie des parcs nationaux afin d'assurer la mission de conservation et de mise en valeur des territoires et d'établir une synergie aux niveaux économique et touristique. Elle supporte à cet égard les directions des parcs nationaux dans l'animation des tables d'harmonisation. Elle établit et développe également des relations avec toute organisation régionale ou nationale susceptible de contribuer à l'atteinte de la mission des parcs et à leur rayonnement national et international.



DIRECTION GÉNÉRALE DU SECTEUR FAUNIQUE

Le directeur général du secteur faunique: Jessy Dynes

- › 13 réserves fauniques et Sépaq Anticosti

La Direction générale du secteur faunique chapeaute les réserves fauniques ainsi que Sépaq Anticosti. Elle comprend un service-conseil en faune et en territoires. Sous cette direction générale se retrouvent les directions des réserves fauniques et de Sépaq Anticosti.

Cette direction générale s'assure de la bonne gestion matérielle, financière et des ressources humaines de chacune des réserves fauniques et de la pourvoirie Sépaq Anticosti. Le territoire de la Seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine est également sous la responsabilité de cette direction générale. De concert avec les directions des établissements, elle planifie et coordonne l'élaboration et la réalisation des programmes et plans d'affaires de chacun des établissements. Elle s'assure aussi de la réalisation des objectifs fixés pour chacun d'eux sur la base de ses priorités. Elle veille à mettre en valeur le potentiel faunique et récréotouristique de chacun de ses établissements. Elle travaille aussi à augmenter la protection du territoire et de la faune qui y habite et collabore avec divers intervenants afin de favoriser une meilleure gestion intégrée des ressources.

Afin de contribuer à la concertation régionale et de maintenir la relation de confiance avec le milieu, cette direction générale supervise, en collaboration avec ses établissements, la tenue des comités consultatifs régionaux en s'assurant de leur bon fonctionnement et en y associant les intervenants représentatifs du milieu.

Elle établit et développe également des relations avec toute organisation régionale ou nationale actives dans le domaine de la chasse et de la pêche.



DIRECTION GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES

Le directeur général des établissements touristiques: Christophe Zamuner

- › 5 établissements touristiques

La Direction générale des établissements touristiques chapeaute cinq établissements, dont trois œuvrent principalement dans le secteur de l'hôtellerie et deux sont des attraits touristiques majeurs de la région de la Capitale-Nationale (Aquarium du Québec et Parc de la Chute-Montmorency).

Cette direction générale s'assure de la bonne gestion matérielle, financière et des ressources humaines de chacun de ses établissements. De concert avec les directions des établissements, elle planifie et coordonne l'élaboration et la réalisation des programmes et des plans d'affaires de chacun des établissements touristiques de la Sépaq. Elle s'assure aussi de la réalisation des objectifs fixés pour chacun d'eux sur la base de ses priorités. Elle veille à mettre en valeur le potentiel touristique de chacun des établissements sous sa gouverne.

Afin de contribuer à la concertation régionale et de maintenir la relation de confiance avec le milieu, la direction générale supervise, en collaboration avec ses établissements, la tenue des comités de mise en valeur en s'assurant de leur bon fonctionnement et en y associant les intervenants représentatifs du milieu. Elle s'implique aussi de manière importante dans le milieu touristique.

La rémunération des principaux dirigeants

Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le tableau qui suit présente la rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés de la Sépaq au cours de l'année 2021-2022 et qui sont en poste au 31 mars 2022.

Nom et fonction	Salaire annuel versé	Prime remplacement*	Rémunération variable	Autres avantages **	Rémunération totale	Part de l'employeur dans le régime de retraite
Jacques Caron Président-directeur général	209 482 \$	—	Aucune	2 149 \$	211 631 \$	21 522 \$
Dave Boulet Vice-président – Exploitation	161 366 \$	16 141 \$ ⁽¹⁾	Aucune	2 149 \$	179 656 \$	17 144 \$
Nelly Rodrigue Vice-présidente – Affaires corporatives et secrétariat général	161 366 \$	—	Aucune	3 167 \$	164 533 \$	17 144 \$
François Beaupré Vice-président – Infrastructures et finances	161 366 \$	—	Aucune	3 131 \$	164 497 \$	17 144 \$
Martyne Charland Vice-présidente – Ressources humaines	161 366 \$	—	Aucune	2 066 \$	163 432 \$	17 144 \$

* Il peut s'agir d'un cumul de fonctions ou d'une affectation temporaire.

** Peuvent notamment inclure : contribution de l'employeur à l'assurance collective et/ou cotisation à un ordre professionnel et/ou une allocation pour le télétravail.

Primes de remplacement

(1) **Dave Boulet** : Considérant que les postes de Vice-président – Exploitation, parcs nationaux et celui de Vice-président – Exploitation, secteur faunique ont été combinés le 4 janvier 2021, il a été convenu d'octroyer une prime de cumul de fonctions le temps d'établir une rémunération correspondant à l'envergure du poste.

Informations complémentaires

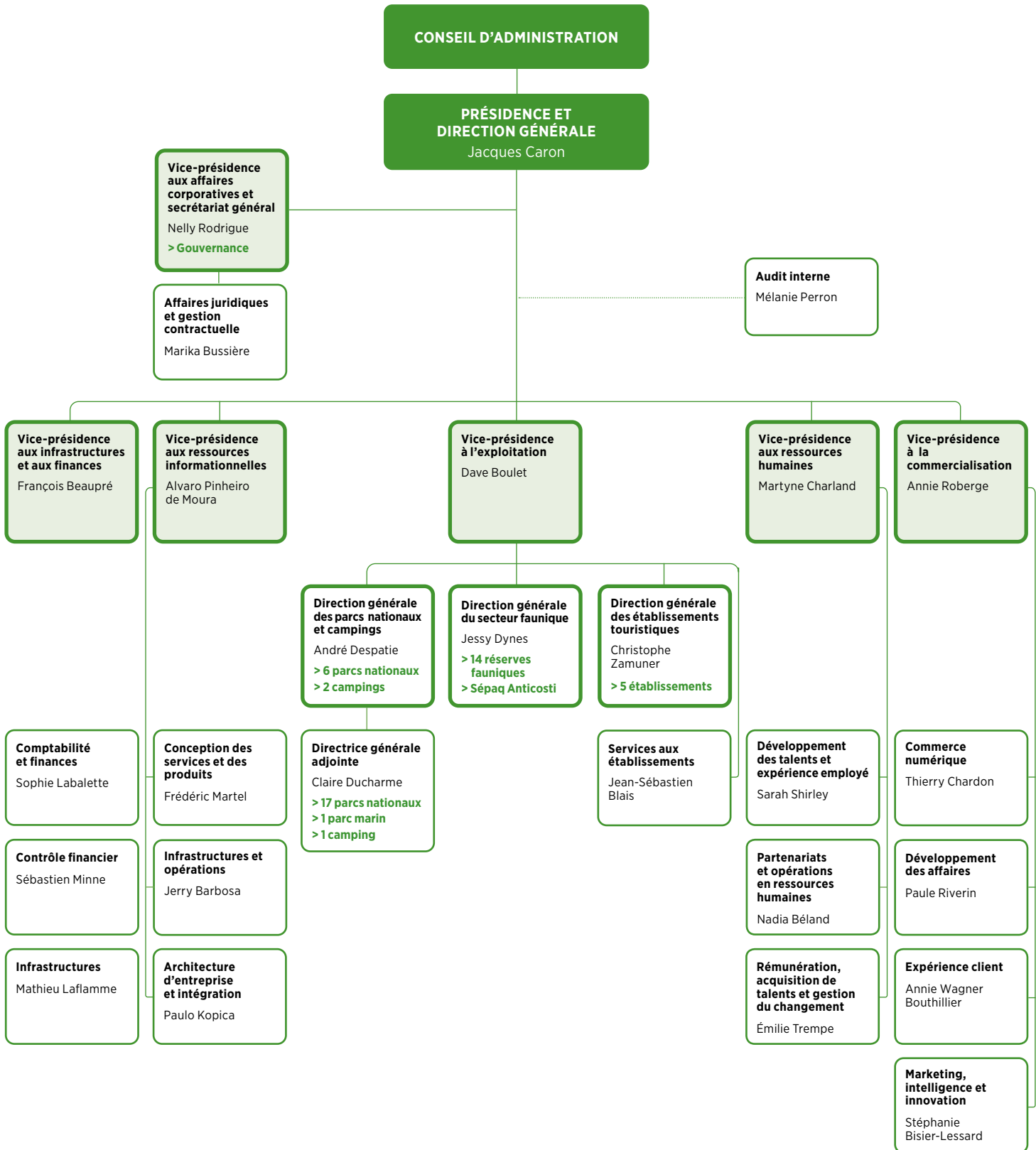
Le gouvernement fixe la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du président-directeur général (*Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec*, article 10, alinéa 3). Celui-ci participe au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS).

Les autres membres de la haute direction participent au Régime de retraite du personnel d'encadrement du gouvernement du Québec (RRPE).

La cotisation et la rente aux régimes de retraite sont calculées selon les dispositions usuelles du régime auquel ces derniers participent.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

PORTRAIT EN DATE DU 31 MARS 2022



Audit interne

Sous la responsabilité du comité d'audit et relevant administrativement du président-directeur général, l'auditeur interne agit comme conseiller de confiance auprès de la haute direction et des gestionnaires, afin de les soutenir dans l'atteinte de leurs objectifs, dans l'adoption de méthodes de travail innovantes et dans l'amélioration continue des activités de la Sépaq.

L'auditeur interne doit fournir à la Sépaq une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, notamment quant au bon déroulement des activités en établissements, à l'efficacité et l'efficience des processus organisationnels et opérationnels au fonctionnement optimal des systèmes d'information, à la protection des actifs, à la réalisation des projets d'investissement et à la conformité aux lois et règlement. Ses activités lui confèrent un positionnement avantageux pour l'identification d'améliorations potentielles.

Il doit faire preuve de proactivité, en utilisant une approche basée sur les risques et en comprenant les enjeux stratégiques de la Sépaq.

Plus spécifiquement, l'auditeur interne propose à l'équipe de direction et au comité d'audit des plans annuels et pluriannuels d'audit basés sur les risques. Les audits donnent lieu à l'identification de pistes d'amélioration et à l'émission de recommandations s'y rapportant. Finalement, il travaille en étroite collaboration avec les unités administratives du siège social et les établissements pour les aider à comprendre l'origine de problématiques soulevées et à prendre des mesures correctives pour y remédier.

Effectifs

Les chiffres ci-dessous illustrent les effectifs de la Sépaq en 2021-2022 :

Secteur	Temps plein	Saisonnier, occasionnel, contractuel	Étudiant	Total
Affaires corporatives et secrétariat général	14	1	0	15
Audit interne	1	0	0	1
Commercialisation, incluant le Centre de relations client	68	33	21	122
Exploitation – Établissements touristiques	73	452	105	630
Exploitation – Parcs nationaux et camping	95	1 164	342	1 601
Exploitation – Secteur faunique	55	633	2	690
Exploitation (Vice-présidence)	14	1	0	15
Infrastructures et finances	61	4	2	67
Présidence et direction générale	1	0	0	1
Ressources humaines	30	5	1	36
Ressources informationnelles	61	15	1	77
SOUS-TOTAL	473	2 308	474	
TOTAL				3 255

REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS

REVUE FINANCIÈRE 2021-2022

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Sépaq pour l'exercice financier clos le 31 mars 2022 ainsi que sa situation financière à cette date.

L'analyse de la direction doit être lue conjointement avec les états financiers et les notes afférentes présentés ci-après, ceux-ci ayant été préparés selon les normes internationales d'information financière (IFRS).

Résultats en bref

La Sépaq réalise un résultat net de 7,8 millions de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2022, un résultat en hausse par rapport à celui de l'exercice précédent.

Les résultats non distribués au 31 mars 2022 totalisent 30,8 millions de dollars de surplus cumulés, compte tenu du résultat net de l'exercice de 7,8 millions de dollars. Les résultats non distribués représentent les investissements en immobilisations qui ont été réalisés à même les profits générés par les activités commerciales, mais qui ne sont pas complètement amortis à ce jour.

Le niveau d'investissement se situe à 96,9 millions de dollars et le maintien d'actifs a été de 3,2% de la valeur des actifs, ce qui dépasse la cible de 2,0% établie dans le Plan stratégique 2017-2022.

Produits

Les revenus totaux de la Sépaq connaissent une croissance exceptionnelle de 22,3%, passant de 171,3 millions de dollars à 209,8 millions de dollars, pour l'exercice clos le 31 mars 2022.

Les restrictions liées à la pandémie de COVID-19 ont été beaucoup moins nombreuses que lors de l'exercice précédent, ce qui a permis à la Sépaq d'exploiter normalement, à l'exception de fermetures sporadiques d'établissements touristiques. Conséquemment, les revenus commerciaux de la Sépaq sont passés de 112,5 millions de dollars pour l'exercice précédent à 149,4 millions de dollars, soit une hausse de 32,8%.

Par ailleurs, l'engouement pour le plein-air, propulsé par l'émission, pour une deuxième année, de l'édition « Bonjour Québec » de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec (grâce à une subvention de 5 millions de dollars du ministère du Tourisme) a résulté en une année record au niveau de la fréquentation des établissements, pour atteindre 12,1 millions de jours de visite, une hausse de 29% par rapport à l'exercice précédent.

Quant aux honoraires de gestion, ceux-ci se situent à 23,5 millions de dollars, au même niveau que l'exercice précédent.

Charges

Les dépenses totales sont de 202,0 millions de dollars, comparativement à 168,3 millions de dollars en 2020-2021, ce qui représente une augmentation de 20,0%.

La hausse des salaires et avantages sociaux (20,4%) suit la tendance des heures travaillées dont l'augmentation répondait au besoin en personnel supplémentaire. Ce besoin était lié directement à la hausse des revenus commerciaux.

Les dépenses de produits pour revente, supérieures à l'an passé de 4,6 millions de dollars (+ 59,7%), sont en phase avec l'augmentation des ventes de produits connexes.

La hausse des frais d'entretien et d'énergie de 3,9 millions de dollars est principalement due à la reprise d'activités qui a engendré une croissance des dépenses d'entretien des immeubles et de la consommation d'énergie (carburant, électricité). L'augmentation des prix du carburant est également un facteur expliquant cette croissance.

Résultat net

Le résultat net de la Sépaq s'élève à 7,8 millions de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2022. Exprimé en fonction des revenus totaux, le revenu net de la Sépaq représente 3,72% et il est supérieur à celui de l'exercice clos le 31 mars 2021 (1,75%).

Investissements

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ont atteint 96,9 millions de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, répartis de la façon suivante : 74,5 millions de dollars pour des bâtiments et des infrastructures, 7,8 millions de dollars en terrains, 7,5 millions de dollars pour du mobilier, des équipements et des améliorations locatives, 5,7 millions de dollars pour le remplacement de matériel roulant et 1,3 million de dollars d'immobilisations incorporelles.

Le niveau des investissements constitue un record pour la Sépaq et représente une hausse de 25,5% par rapport à l'exercice précédent. L'acquisition d'une partie des actifs de la pourvoirie Safari Anticosti, le transfert des actifs de la seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine, les travaux pour l'Expérience chute au Parc de la Chute-Montmorency et la construction du nouveau Camp Mercier figurent parmi les projets majeurs. Outre ces projets, la consolidation de l'offre d'hébergement a été réalisée par le remplacement de chalets et l'ajout de nouveaux sites de camping dans plusieurs établissements. Finalement, des travaux de modernisation des infrastructures ont été réalisés dans tous les établissements.

Maintien d'actifs

Le pourcentage d'investissement en maintien d'actifs est de 3,2 % en 2021-2022, surpassant la cible annuelle de 2 % fixée dans le Plan stratégique 2017-2022.

Les sommes investies en maintien d'actifs en 2021-2022 totalisent 53,0 millions de dollars, comparativement à 63,6 millions de dollars pour l'exercice précédent.

La contribution du gouvernement du Québec au maintien du patrimoine permet d'assurer la pérennité et l'attractivité des actifs de la Sépaq, et ce, pour les générations futures. Cette contribution, qui a représenté la majorité des investissements en maintien d'actifs, s'est élevée à 32,0 millions de dollars. L'autre portion des investissements provient des profits générés par les activités commerciales de la Sépaq (21 millions de dollars).

Flux de trésorerie

En 2021-2022, la trésorerie a été maintenue sensiblement au même niveau que l'exercice précédent.

Les activités d'exploitation ont généré des flux de trésorerie pour un montant de 27,2 millions de dollars, une diminution de 15,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent (42,3 millions de dollars). Cette diminution s'explique en grande partie par une stabilité du niveau des dépôts de clients dont la hausse avait engendré un apport de trésorerie exceptionnel en 2020-2021.

Les activités d'investissement ont totalisé 85,3 millions de dollars en 2021-2022, par rapport à 68,7 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. Cette variation s'explique par des investissements réalisés grâce aux divers programmes d'investissement subventionnés et aux liquidités autogénérées.

Quant aux activités de financement, elles ont généré 58,4 millions de dollars, comparativement à 26 millions de dollars l'an dernier, une hausse de 32,4 millions de dollars directement en lien avec l'augmentation du recours aux emprunts pour financer les investissements.

Le tableau des flux de trésorerie de la Sépaq présente des liquidités de 1,8 million de dollars en date du 31 mars 2022.

Situation financière

Au 31 mars 2022, la Sépaq présente un actif total de 839,5 millions de dollars, comparativement à 732,0 millions de dollars pour l'exercice précédent, une augmentation de 107,5 millions de dollars.

Cette hausse s'explique par une augmentation des actifs non courants de 105,8 millions de dollars attribuable aux sommes à recevoir du gouvernement du Québec et aux immobilisations corporelles liées à l'augmentation des investissements.

La Sépaq présente également un passif total de 715,6 millions de dollars, comparativement à 622,5 millions de dollars pour l'exercice précédent, une augmentation de 93,1 millions de dollars.

Cette hausse s'explique principalement par une augmentation de 56,8 millions de dollars des subventions reportées et de 35,7 millions de dollars des emprunts, en lien avec les divers programmes d'investissement subventionnés.

Financement des activités

La Sépaq gère ses activités selon un cadre de financement autorisé par le conseil d'administration et par les limites fixées par le gouvernement. Le solde des emprunts au 31 mars 2022 est de 239,9 millions de dollars (note 16), soit 35,7 millions de dollars de plus que celui de l'exercice précédent qui était de 204,2 millions de dollars. Cette augmentation a financé les projets d'immobilisations subventionnés par le gouvernement.

La charge d'intérêts de 1,8 millions de dollars est inférieure de 0,2 million de dollars à l'exercice précédent, les taux d'intérêt étant plus bas.

Normes internationales d'information financière (IFRS)

La Sépaq a adopté en 2012-2013 les normes IFRS pour la préparation de ses états financiers. Aux fins de comparaison et d'évaluation de sa performance financière, la Sépaq produit, pour sa gouverne, des états financiers qui sont conformes aux IFRS. Par ailleurs, la Sépaq produit, aux fins d'élaboration des comptes publics, des états financiers selon les normes comptables du secteur public.

Perspectives

Faisant suite à une année record en 2021-2022, la Sépaq s'attend de nouveau à un achalandage très important dans ses établissements en 2022-2023, 91 % de la clientèle s'étant déclarée satisfaite ou très satisfaite de son expérience à la Sépaq durant l'exercice précédent.

L'exercice 2022-2023 représente également la poursuite de l'intensification du plan d'investissement de la Sépaq. Celle-ci prévoit investir, entre autres, 55 millions de dollars dans la pérennité du patrimoine naturel et de son patrimoine bâti ainsi que 48 millions de dollars en développement et en consolidation de son offre touristique. Ce plan pourrait être bonifié par des investissements allant jusqu'à 9 millions de dollars afin de donner suite à la mesure du budget provincial 2022-2023 qui prévoit des investissements de 36,1 millions de dollars à la Sépaq ainsi que dans le cadre du projet « Loupouque » de 20,9 millions de dollars à l'Aquarium du Québec. La Sépaq amorcera ces projets en 2022-2023, dès l'obtention des autorisations nécessaires.

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation incluant les estimations et les jugements importants basés sur l'information actuellement disponible. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes internationales d'information financière (IFRS). Les renseignements financiers contenus dans le reste du présent rapport annuel concordent avec l'information présentée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction s'est dotée d'un système comptable et d'un système de contrôle interne conçus en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

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

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

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

Original signé

Jacques Caron
Président-directeur
général

Original signé

François Beaupré, CPA
Vice-président aux
infrastructures et aux finances

Québec, le 3 juin 2022

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Finances

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Société des établissements de plein air du Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2022, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2022, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

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

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et mon rapport de l'auditeur sur ces états.

Mon opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que j'ai

acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. J'ai obtenu le rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenue de signaler ce fait dans le présent rapport. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

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

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

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

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

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

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

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

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

mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;

- › j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,

Original signé

Daniel Martel, CPA auditeur
Directeur principal d'audit par intérim

Québec, le 3 juin 2022

ÉTATS FINANCIERS

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2022	2021
PRODUITS		
Pêche et villégiature	63 316	48 299
Chasse	19 036	16 724
Restauration, boutiques et dépanneurs	16 120	10 041
Autres activités de plein air	45 984	34 152
Concessions et produits divers	4 979	3 291
Intérêts	232	295
Subventions	13 266	17 684
Virement de subventions reportées (note 7)	23 378	17 241
Honoraires de gestion	23 479	23 608
	209 790	171 335
CHARGES		
Salaires et avantages sociaux	91 399	75 911
Entretien et énergie	33 903	30 036
Frais généraux et administratifs (note 8)	14 930	11 824
Coût des produits de revente	12 412	7 771
Frais de vente et marketing (note 9)	7 343	7 697
Amortissement	36 730	32 054
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	3 507	1 044
Charge d'intérêts	1 770	2 003
	201 994	168 340
RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL	7 796	2 995

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	Capital-actions	Surplus d'apport	Résultats non distribués	Total
Solde au 1^{er} avril 2020	86 455	—	20 024	106 479
Résultat net et résultat global	—	—	2 995	2 995
Solde au 31 mars 2021	86 455	—	23 019	109 474
Résultat net et résultat global	—	—	7 796	7 796
Excédent de la juste valeur des immobilisations corporelles acquises sur la somme convenue (note 11)	—	6 704	—	6 704
Solde au 31 mars 2022	86 455	6 704	30 815	123 974

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2022	2021
ACTIFS		
Actif courant		
Trésorerie	1 775	1 517
Créances	6 897	6 188
Stocks	2 935	3 216
Charges payées d'avance	2 523	2 153
Avance à une société liée (note 11)	4 848	9 611
À recevoir du gouvernement du Québec à court terme (note 6)	32 278	26 760
	51 256	49 445
Actif non courant		
À recevoir du gouvernement du Québec à long terme (note 6)	285 900	236 729
Immobilisations corporelles (note 12)	488 211	430 148
Immobilisations incorporelles (note 13)	6 005	6 312
Actifs au titre des droits d'utilisation à l'égard de contrats de location (note 14)	8 170	9 317
	839 542	731 951
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		
Passif courant		
Charges à payer et frais courus (note 15)	28 981	25 530
Subventions perçues d'avance	491	351
Dépôts de clients et produits reportés	42 667	45 543
Emprunts (note 16)	229 680	178 737
Obligations locatives (note 14)	1 132	1 114
Subventions reportées (note 7)	23 556	18 884
Provision pour congés de maladie et vacances (note 17)	6 618	6 234
	333 125	276 393
Passif non courant		
Provision pour congés de maladie et vacances (note 17)	1 163	1 064
Emprunts (note 16)	10 239	25 449
Obligations locatives (note 14)	7 294	8 399
Subventions reportées (note 7)	363 291	311 172
Produits reportés (note 11)	456	—
Total du passif	715 568	622 477
Capitaux propres		
Capital-actions (note 18)	86 455	86 455
Surplus d'apport	6 704	—
Résultats non distribués	30 815	23 019
Total des capitaux propres	123 974	109 474
	839 542	731 951

Engagements (note 19)

Éventualités (note 20)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2022	2021
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Résultat net et résultat global	7 796	2 995
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement	36 730	32 054
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	3 507	1 044
Virement de subventions reportées	(23 378)	(17 241)
Variation de la provision pour congés de maladie et vacances	483	1 148
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	1 538	1 708
	26 676	21 708
Variation nette des éléments hors trésorerie liés au fonds de roulement (note 10)	508	20 636
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	27 184	42 344
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Avance à une société liée	4 763	4 680
Intérêts reçus	232	295
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(89 149)	(72 789)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	137	674
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 307)	(1 514)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(85 324)	(68 654)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation nette des acceptations bancaires	40 500	7 500
Remboursements des emprunts sur billet	(8 737)	(9 540)
Paievements aux titres des obligations locatives - capitaux	(1 177)	(1 104)
Paievements aux titres des obligations locatives - intérêts	(295)	(326)
Nouveaux emprunts sur billet	3 970	10 120
Subventions liées aux immobilisations encaissées	25 610	21 249
Intérêts payés	(1 473)	(1 875)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	58 398	26 024
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	258	(286)
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	1 517	1 803
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	1 775	1 517

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Activités n'entraînant pas de mouvement de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		
Acquisition d'immobilisations corporelles sans contrepartie monétaire	6 704	—

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Original signé

M. Vincent Bernier
Président du conseil d'administration

Original signé

M. Jacques Caron
Président-directeur général

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2022 (en milliers de dollars canadiens)

1 – STATUTS CONSTITUTIFS ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Sépaq a été créée par la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* (RLRQ, chapitre S-13.01). Son siège social est situé au 2640, boulevard Laurier, bureau 1300, à Québec, dans la province de Québec, au Canada. Elle a pour objet d'administrer, d'exploiter et de développer, seule ou avec d'autres, les équipements, les immeubles ou les territoires à vocation récréative ou touristique qui lui sont transférés en vertu de sa loi constitutive; de concevoir, de construire, d'administrer, d'exploiter et de développer, seule ou avec d'autres, tout autre équipement, immeuble ou territoire à vocation récréative ou touristique.

En raison de sa loi constitutive, toutes les actions de la Sépaq sont attribuées au ministre des Finances; la Sépaq n'est donc pas assujettie aux impôts sur le revenu.

2 – DÉCLARATION DE CONFORMITÉ ET BASE D'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers sont établis conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et publiées dans la Partie I du *Manuel de CPA Canada – Comptabilité*.

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers et a autorisé leur publication le 3 juin 2022.

Les états financiers ont été préparés selon la méthode du coût historique, à l'exception de la provision pour congés de maladie et vacances et des obligations locatives qui correspondent à la valeur actualisée des obligations.

Les états financiers de la Sépaq sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle.

3 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les méthodes comptables significatives ayant servi à la préparation des états financiers sont présentées ci-après :

a) Comptabilisation des produits

Les produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients sont comptabilisés lorsque le contrôle d'un bien ou d'une prestation de service est transféré au client, et ils sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Les produits tirés de la prestation de services reliée à la pêche et villégiature, à la chasse et aux autres activités de plein air sont comptabilisés à mesure que les services sont rendus.

Les produits tirés de la vente de la restauration, boutiques et dépanneurs et des concessions et produits divers sont comptabilisés lorsque le contrôle des biens vendus est transféré aux clients.

Les subventions proviennent du gouvernement du Québec et sont constatées à titre de produits de l'exercice au cours duquel elles sont exigibles et autorisées par le gouvernement du Québec, et lorsque les charges connexes sont engagées.

Les honoraires de gestion proviennent du gouvernement du Québec et d'une société liée pour assumer la gestion de l'offre des activités et des services dans les parcs nationaux et à l'Aquarium du Québec et sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont acquis selon la substance de l'accord concerné.

b) Trésorerie

La trésorerie est constituée des fonds de caisse et des montants déposés auprès de banques.

c) Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est déterminé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des stocks vendus est présenté sous la rubrique « Coût des produits de revente » à l'état du résultat global.

d) Immobilisations corporelles, incorporelles et amortissement

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont comptabilisées au coût, y compris les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif, moins l'amortissement cumulé et les pertes de valeur, le cas échéant. Les coûts ultérieurs sont incorporés à la valeur comptable de l'actif lorsqu'ils peuvent être évalués de façon fiable et dans la mesure où il est probable que les avantages économiques futurs devant être obtenus iront à la Sépaq.

La Sépaq ventile le montant initialement comptabilisé pour une immobilisation corporelle en ses composantes significatives et amortit séparément chacune de ces parties.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire aux taux suivants :

Terrains et territoires à vocation récréative ou touristique	non amortis
Bâtiments et infrastructures	entre 4 % et 14 %
Matériel roulant	entre 14 % et 33 %
Mobilier, équipements et améliorations locatives	entre 4 % et 33 %

Le coût des bâtiments et infrastructures est composé des coûts directs de construction tels que le coût des matériaux et des honoraires ainsi que tout autre coût indirect spécifiquement imputable aux projets.

Les immobilisations incorporelles, composées de licences et logiciels, d'applications et du site Web, ont une durée d'utilité déterminée et sont amorties selon la méthode linéaire à des taux de 10 % à 20 %.

Les valeurs résiduelles, la méthode d'amortissement et la durée d'utilité des actifs sont revues chaque exercice et ajustées au besoin.

Un élément des immobilisations corporelles ou incorporelles est décomptabilisé lors de sa cession ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le profit ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations corporelles ou incorporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la disposition et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé en résultat net sous la rubrique : perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles.

e) Contrats de location

Actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de locations

Les actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de locations sont évalués au coût. Le coût est fondé sur le montant initial de l'obligation locative ajusté, le cas échéant, en fonction des paiements de loyers versés à la date de début ou avant cette date et auquel s'ajoutent les coûts directs initiaux engagés et une estimation des coûts pour le démantèlement et l'enlèvement du bien sous-jacent ou pour la restauration du lieu sur lequel repose le bien, déduction faites des avantages incitatifs reçus.

Le coût des actifs au titre de droits d'utilisation est périodiquement diminué de la charge d'amortissement et des pertes de valeurs, le cas échéant, et ajusté pour tenir compte de certaines réévaluations de l'obligation locative. Les actifs au titre de droits d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité ou jusqu'à l'échéance du contrat de location (selon la plus courte des deux périodes), étant donné que ce mode reflète le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs. La durée du contrat de location comprend les options de renouvellement que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer. Les durées des contrats de location s'échelonnent de 1 à 13 ans pour les bâtiments, de 1 à 3 ans pour le matériel roulant et de 1 à 6 ans pour la machinerie et équipement.

Contrats de location à court terme ou de faible valeur

La Sépaq a choisi d'appliquer les mesures de simplification pour les contrats de location dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois à compter de la date effective et qui ne comportent pas d'option d'achat comme des contrats de location à court terme. La Sépaq applique également les mesures de simplification pour les contrats de location qui sont considérés comme de faible valeur. Les paiements de location sur les contrats de location à court terme et les contrats de location de faible valeur sont comptabilisés comme une dépense sur une base linéaire au cours de la durée du bail.

La Sépaq détermine la durée du contrat de location comme étant le temps pour lequel le contrat de location est non résiliable, auquel s'ajoutent les périodes visées par toute option de prolongation du contrat de location que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer ou les périodes visées par toute option de résiliation du contrat de location que la Sépaq a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

Après la date de début, la Sépaq réapprécie la durée du contrat de location s'il se produit un événement ou changement de circonstance important qui dépend de sa volonté et qui a une incidence sur sa capacité d'exercer ou non l'option de renouvellement (p.ex., un changement de la stratégie d'affaires).

Obligations locatives

À la date de début du contrat de location, la Sépaq comptabilise les obligations locatives évaluées à la valeur actualisée des paiements de loyers à effectuer sur la durée du contrat de location. Les paiements de loyers comprennent principalement les paiements fixes, déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir, et le prix d'exercice de l'option d'achat que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer.

Pour calculer la valeur actualisée des paiements de loyers, la Sépaq utilise le taux d'emprunt marginal à la date de début du contrat de location ou à la date d'entrée en vigueur de la norme si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement. Après la date de début, le montant des obligations locatives est majoré pour refléter l'accumulation des intérêts et réduit en fonction des paiements de loyers versés. En outre, la valeur comptable des obligations locatives est réévaluée s'il y a une modification, un changement dans la durée du contrat de location, un changement aux paiements de loyers qui sont en substance des paiements fixes ou un changement dans l'appréciation visant à déterminer si le bien sous-jacent sera acheté.

f) Dépréciation des actifs non financiers

Aux fins de l'évaluation de la dépréciation, les actifs sont regroupés aux niveaux les plus bas générant des entrées de trésorerie largement indépendantes appelées unités génératrices de trésoreries. Par conséquent, certains actifs sont soumis individuellement à un test de dépréciation tandis que d'autres sont testés au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (UGT).

À la fin de chaque exercice, la Sépaq détermine s'il existe un indice qu'un actif non financier ait subi une perte de valeur. Si un tel indice existe, la Sépaq détermine la valeur recouvrable de cet actif qui correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la disposition et la valeur d'utilité (soit la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif ou de l'UGT concerné). Cependant, qu'il y ait eu indice de dépréciation ou non, la Sépaq effectue un test de dépréciation des immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées en fin d'exercice. Une perte de valeur égale au montant par lequel la valeur comptable d'un actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable est comptabilisée. Aux fins de la détermination de leur valeur recouvrable, les actifs doivent être pris individuellement. S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, les actifs sont regroupés au plus bas niveau de regroupement pour lequel les entrées de trésorerie sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Tous les actifs non financiers sont subséquemment réévalués afin de relever tout indice indiquant qu'une perte de valeur comptabilisée antérieurement peut ne plus exister. Une perte de valeur peut être reprise si la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT excède sa valeur comptable, jusqu'à concurrence du coût amorti qui aurait été obtenu si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

g) Subventions reportées

Les subventions relatives aux immobilisations corporelles sont comptabilisées à titre de subventions reportées. Elles sont comptabilisées au résultat net sur la base de l'amortissement des immobilisations corporelles auxquelles elles se rapportent.

h) Régimes de retraite

Les membres du personnel de la Sépaq participent à des régimes de retraite généraux et obligatoires, soit au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes à prestations définies comportent des garanties à la retraite ou au décès.

La comptabilité des régimes à cotisations définies est appliquée à ces régimes, car les obligations de la Sépaq se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

i) Provision pour congés de maladie

La provision pour congés de maladie est constituée des jours accumulés au cours de l'exercice et qui seront payables à 50 % s'ils ne sont pas utilisés au cours du prochain exercice. La portion courante représente la portion de la provision dont la direction de la Sépaq s'attend à ce qu'elle soit réglée moins d'un an après la clôture de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants. Cette portion n'est donc pas indexée ni actualisée.

La portion de la provision pour congés de maladie dont la direction de la Sépaq s'attend à ce qu'elle soit réglée plus d'un an après la clôture de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants, représente un avantage du personnel à long terme.

Une provision pour congés de maladie est également constituée pour des banques pour lesquelles il n'y a plus d'accumulation de journées et qui seront, dans la plupart des cas, écoulées en totalité au moment de la retraite de l'employé. Cette provision représente un avantage du personnel à long terme.

Les provisions découlant d'avantages du personnel à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées. Des évaluations actuarielles sont effectuées à la fin de chaque exercice. Le coût des prestations futures est imputé au résultat net au fur et à mesure que les services sont rendus par les employés. Les intérêts nets sont également imputés au résultat net de l'exercice. Puisque le régime des congés de maladie cumulés est considéré comme un autre avantage à long terme, les écarts de réévaluation sont comptabilisés au résultat net immédiatement dans l'exercice courant.

j) Provision pour vacances

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés de la Sépaq sont comptabilisées à titre de passif. La charge est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice. Les vacances seront prises majoritairement dans l'exercice suivant celui au cours duquel elles font l'objet de la provision et ne sont donc pas indexées ni actualisées, à l'exception s'il y a lieu, de la partie non courante qui est indexée et actualisée.

k) Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Sépaq devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Un actif financier est classé comme étant ultérieurement évalué au coût amorti; à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global « JVAERG »; ou à la juste valeur par le biais du résultat net « JVBRN ». Le classement dépend de deux critères: du modèle économique que suit la Sépaq pour la gestion des actifs financiers; et si les flux de trésorerie contractuels liés à l'instrument financier représentent uniquement des remboursements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (le critère « URPVI »). Les actifs financiers de la Sépaq détenus selon un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels qui respectent le critère URPVI, sont classés et ultérieurement évalués au coût amorti. Ils comprennent la trésorerie, les créances, l'avance à une société liée et le à recevoir du gouvernement du Québec.

Un passif financier est classé comme étant ultérieurement évalué au coût amorti ou à la « JVBRN ». Les passifs financiers de la Sépaq classés comme étant ultérieurement évalués au coût amorti comprennent les charges à payer et frais courus (à l'exception des sommes à remettre à l'État) et les emprunts. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des frais de transaction directement imputables, et par la suite, au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les actifs financiers comptabilisés au coût amorti font l'objet d'un suivi afin d'établir s'il existe des pertes de crédit attendues « PCA » à la fin de chaque exercice.

Pour les créances, la Sépaq applique l'approche simplifiée, selon laquelle une provision pour PCA est calculée pour la durée de vie de l'instrument financier.

Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, autres que les créances, le montant de la PCA est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif financier arrivent à expiration ou lorsque l'actif financier et tous les risques et avantages importants sont transférés. Un passif financier est décomptabilisé en cas d'extinction, de résiliation, d'annulation ou d'expiration.

4 – MODIFICATIONS DE NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS

Nouvelles normes appliquées au cours de l'exercice

La Sépaq n'a pas adopté de nouvelles normes au cours de l'exercice clos le 31 mars 2022.

Normes, modifications et interprétations des normes existantes qui ne sont pas encore en vigueur et que la Sépaq n'a pas adoptées de façon anticipée.

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Sépaq ne les a pas adoptées de façon anticipée.

Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur. Certaines autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les états financiers de la Sépaq.

5 – UTILISATION D'ESTIMATIONS ET DE JUGEMENTS

La préparation des états financiers de la Sépaq par la direction, conformément aux IFRS, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des produits et des charges au cours de l'exercice visé par les états financiers.

Les estimations et jugements qui suivent sont ceux qui ont été faits par la direction et qui ont une incidence importante sur les états financiers de la Sépaq. Les estimations sont fondées sur l'expérience passée, s'il y a lieu, ainsi que sur diverses autres hypothèses jugées raisonnables dans les circonstances. Les résultats réels pourraient être différents des estimations.

Les estimations et les jugements que la direction considère comme critiques sont les suivants :

i. Durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles et incorporelles de la Sépaq sont établies par la direction au moment de leur acquisition et sont, par la suite, réexaminées à chaque exercice. La durée d'utilité repose sur l'expérience historique concernant des biens similaires ainsi que sur la prévision d'événements futurs. La direction se sert également de son jugement pour déterminer les composantes importantes. Une composante ou une partie d'immobilisation corporelle est jugée importante si ses coûts répartis sont significatifs comparativement au coût total du bien en question. De plus, pour définir les parties d'un bien, la Sépaq doit déterminer celles qui présentent des durées d'utilité ou des rythmes de consommation distincts.

ii. Provision pour congés de maladie

La portion non courante de la provision pour congés de maladie est évaluée sur une base actuarielle selon une méthode d'estimation simplifiée. Les prévisions actuarielles tiennent compte de l'âge moyen des salariés, du régime de retraite auquel ils contribuent, de leur salaire, du nombre moyen d'heures de maladie non utilisées dans les banques de journées de maladie à la fin de l'exercice et du taux d'actualisation utilisé. Le montant total de la charge pour congés de maladie peut donc varier en fonction de changements dans les variables utilisées dans le calcul de la provision pour congés de maladie.

iii. Contrats de location

L'application d'IFRS 16 *Contrats de location*, nécessite le recours à des hypothèses et à des estimations pour déterminer la valeur des actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location et des obligations locatives qui ont principalement trait aux taux d'emprunt marginaux et à la durée des contrats. La direction a fait usage de son jugement afin de déterminer s'il y a une certitude raisonnable que les options de renouvellement prévues aux contrats de location seront exercées et pour estimer la période prévue d'utilisation des biens faisant l'objet d'ententes conclues avec ses bailleurs.

6 – À RECEVOIR DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

(en milliers de dollars)	2022	2021
Solde au début	263 489	219 998
Nouvelles subventions & autres variations des comptes à recevoir du gouvernement	80 299	64 740
Encaissements des subventions	(25 610)	(21 249)
Solde à la fin	318 178	263 489
Moins : portion courante	32 278	26 760
Portion non courante	285 900	236 729

7 – SUBVENTIONS REPORTÉES

(en milliers de dollars)	2022	2021
Solde au début	330 056	285 387
Nouvelles subventions	80 169	61 910
Virements au résultat net	(23 378)	(17 241)
Solde à la fin	386 847	330 056
Moins : portion courante	23 556	18 884
Portion non courante	363 291	311 172

La Sépaq a reçu des subventions liées à des actifs pour lesquelles les travaux ne sont pas encore réalisés en fin d'exercice totalisant un montant de 8 624 \$ (2021 : 10 527 \$).

8 – FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

(en milliers de dollars)	2022	2021
Communications	955	1 096
Dépenses relatives aux immeubles et terrains	2 803	2 321
Frais du personnel	2 367	1 846
Frais informatiques et administratifs	2 340	2 269
Honoraires professionnels	4 115	3 370
Autres dépenses	2 350	922
	14 930	11 824

9 – FRAIS DE VENTE ET MARKETING

(en milliers de dollars)	2022	2021
Frais de vente	3 406	3 299
Publicité	3 937	4 398
	7 343	7 697

10 – INFORMATION SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

La variation nette des éléments hors trésorerie liés au fonds de roulement se détaille comme suit :

(en milliers de dollars)	2022	2021
Créances	(709)	(700)
Stocks	281	(181)
Charges payées d'avance	(370)	263
À recevoir du gouvernement du Québec (hors encaissement)	(80 299)	(64 740)
Subventions reportées (hors virement aux revenus)	80 169	61 910
Charges à payer et frais courus	3 716	434
Subventions perçues d'avance	140	155
Dépôts de clients et produits reportés	(2 876)	23 495
Produits reportés	456	—
	508	20 636
Informations supplémentaires :		
Acquisitions d'immobilisations corporelles financées par les Charges à payer et frais courus	5 015	5 282
Intérêts courus à payer	290	288

11 – OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

En plus des opérations déjà divulguées dans les états financiers et comptabilisées selon la même base que si les parties n'étaient pas liées, la Sépaq est liée à tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec.

Sans avoir effectué la collecte des renseignements, ce qui aurait représenté des coûts importants, la Sépaq juge qu'elle n'a conclu aucune opération commerciale individuellement ou collectivement significative avec ses parties liées, à l'exception des transactions avec la Société des parcs de sciences naturelles du Québec (SPSNQ), Investissement Québec et Hydro-Québec, présentées plus bas. Ainsi la Sépaq se prévaut de l'exemption de l'IAS 24.25 concernant les obligations en matière d'informations à fournir en ce qui a trait aux transactions et soldes, y compris les engagements, avec les parties liées à une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable. Ces renseignements n'apporteraient aucune valeur ajoutée aux états financiers annuels.

En date du 3 mai 2006, la Sépaq a signé une convention avec la SPSNQ, contrôlée par le gouvernement du Québec, selon laquelle elle s'est vu confier le mandat de gérer et d'administrer l'Aquarium du Québec. Au cours de l'exercice, la SPSNQ a remboursé à la Sépaq une somme nette de 4 763 \$ (2021: 4 680 \$), portant le solde de l'avance à une société liée à 4 848 \$ au 31 mars 2022 (2021: 9 611 \$). La somme due à la Sépaq a porté intérêt au taux moyen de 1,78 % (2021: 1,78 %), est garantie par le gouvernement du Québec et est sans modalité de remboursement. Au cours de l'exercice, la Sépaq a inscrit un produit d'intérêts de 153 \$ (2021: 234 \$). De plus, la Sépaq a comptabilisé un produit d'honoraires de gestion de 4 510 \$ (2021: 4 648 \$).

En octobre 2021, la Société a acquis d'Investissement Québec un ensemble d'immobilisations corporelles comprenant des terrains forestiers, des bâtisses et biens meubles d'une juste valeur de 6 704 \$ en contrepartie d'une valeur symbolique de 1 dollar. L'opération conclue hors du cours normal des activités de la Société a été comptabilisée à la juste valeur. La différence entre la juste valeur et la contrepartie versée s'élevant à 6 704 \$ a été comptabilisée à titre de surplus d'apport dans les capitaux propres.

En novembre 2021, la Société a acquis d'Hydro-Québec un terrain d'une juste valeur de 555 \$ en contrepartie d'une entente de visibilité accordée par la Société d'une juste valeur équivalente pour une durée de 7 années, comptabilisée à titre de produits reportés à l'état de la situation financière. La transaction conclue hors du cours normal des affaires a été comptabilisée à la valeur d'échange.

Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants comprennent le président-directeur général, les vice-présidents et les directeurs généraux de la Sépaq. Le tableau suivant présente la charge de rémunération des principaux dirigeants :

(en milliers de dollars)	2022	2021
Rémunération du personnel à court terme	1 659	1 531
Cotisations au régime de retraite	171	157
	1 830	1 688

La Sépaq n'a conclu aucune opération individuellement ou collectivement significative avec des parties liées autres que celles déjà divulguées ci-dessus et dans les états financiers.

12 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers de dollars)	Terrains	Territoires à vocation récréative ou touristique	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier, équipements et améliorations locatives	Total
Coût						
Solde au 1 ^{er} avril 2021	5 446	11 577	606 266	38 923	66 708	728 920
Acquisitions	7 845	—	74 475	5 729	7 537	95 586
Dispositions	—	—	(5 887)	(782)	(828)	(7 497)
Solde au 31 mars 2022	13 291	11 577	674 854	43 870	73 417	817 009
Amortissement cumulé						
Solde au 1 ^{er} avril 2021	—	—	228 536	28 018	42 218	298 772
Amortissement	—	—	24 408	3 752	5 745	33 905
Dispositions	—	—	(2 493)	(761)	(625)	(3 879)
Solde au 31 mars 2022	—	—	250 451	31 009	47 338	328 798
Valeur comptable nette 31 mars 2022	13 291	11 577	424 403	12 861	26 079	488 211

	Terrains	Territoires à vocation récréative ou touristique	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier, équipements et améliorations locatives	Total
Coût						
Solde au 1 ^{er} avril 2020	5 446	12 006	543 808	35 895	60 915	658 070
Acquisitions	—	—	65 129	3 946	6 622	75 697
Dispositions	—	(429)	(2 671)	(918)	(829)	(4 847)
Solde au 31 mars 2021	5 446	11 577	606 266	38 923	66 708	728 920
Amortissement cumulé						
Solde au 1 ^{er} avril 2020	—	—	209 504	25 515	37 629	272 648
Amortissement	—	—	20 762	3 421	5 301	29 484
Dispositions	—	—	(1 730)	(918)	(712)	(3 360)
Solde au 31 mars 2021	—	—	228 536	28 018	42 218	298 772
Valeur comptable nette 31 mars 2021	5 446	11 577	377 730	10 905	24 490	430 148

Des immobilisations corporelles classées sous les rubriques bâtiments et infrastructures et mobilier, équipements et améliorations locatives, représentant respectivement 30 621 \$ et 2 252 \$ (2021: 44 232 \$ et 2 266 \$), n'ont pas été amorties étant donné qu'elles étaient en cours de construction et qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

En décembre 2021, la Société a procédé à l'acquisition d'un ensemble d'actifs composés de terrains et droits d'accès à un territoire de chasse et pêche d'une juste valeur de 1 000 \$, de bâtiments et infrastructures d'une juste valeur de 24 347 \$, matériel roulant d'une juste valeur de 450 \$, de mobiliers et accessoires d'une juste valeur de 423 \$ détenus par une société privée pour une contrepartie au comptant s'élevant à 26 027 \$.

13 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers de dollars)	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total
Coût				
Solde au 1 ^{er} avril 2021	2 205	9 020	3 149	14 374
Acquisitions	133	792	382	1 307
Dispositions	—	(31)	—	(31)
Solde au 31 mars 2022	2 338	9 781	3 531	15 650
Amortissement cumulé				
Solde au 1 ^{er} avril 2021	1 238	4 878	1 946	8 062
Amortissement	110	1 065	413	1 588
Dispositions	—	(5)	—	(5)
Solde au 31 mars 2022	1 348	5 938	2 359	9 645
Valeur comptable nette 31 mars 2022	990	3 843	1 172	6 005

(en milliers de dollars)	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total
Coût				
Solde au 1 ^{er} avril 2020	1 994	8 429	2 668	13 091
Acquisitions	211	822	481	1 514
Dispositions	—	(231)	—	(231)
Solde au 31 mars 2021	2 205	9 020	3 149	14 374
Amortissement cumulé				
Solde au 1 ^{er} avril 2020	1 156	4 098	1 467	6 721
Amortissement	82	780	479	1 341
Solde au 31 mars 2021	1 238	4 878	1 946	8 062
Valeur comptable nette 31 mars 2021	967	4 142	1 203	6 312

Des immobilisations incorporelles au montant de 1 068 \$ (2021: 1 114 \$) classées sous les rubriques licences et logiciels, applications et site Web représentant respectivement 0 \$, 384 \$ et 684 \$ (2021: 235 \$, 571 \$ et 308 \$) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

14 – ACTIFS AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION À L'ÉGARD DES CONTRATS DE LOCATION ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard des contrats de location

Le tableau qui suit présente l'évolution du coût et du cumul de l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation pour les exercices clos le 31 mars :

(en milliers de dollars)	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier et équipements	Total
Coût				
Solde au 1 ^{er} avril 2021	10 994	562	197	11 753
Acquisitions et réévaluations	89	3	(2)	90
Dispositions	(115)	—	(1)	(116)
Solde au 31 mars 2022	10 968	565	194	11 727
Amortissement cumulé				
Solde au 1 ^{er} avril 2021	2 158	202	76	2 436
Amortissement	1 073	112	52	1 237
Dispositions	(115)	—	(1)	(116)
Solde au 31 mars 2022	3 116	314	127	3 557
Valeur comptable nette 31 mars 2022	7 852	251	67	8 170

(en milliers de dollars)	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier et équipements	Total
Coût				
Solde au 1 ^{er} avril 2020	10 691	562	93	11 346
Acquisitions et réévaluations	303	—	104	407
Solde au 31 mars 2021	10 994	562	197	11 753
Amortissement cumulé				
Solde au 1 ^{er} avril 2020	1 091	90	26	1 207
Amortissement	1 067	112	50	1 229
Solde au 31 mars 2021	2 158	202	76	2 436
Valeur comptable nette 31 mars 2021	8 836	360	121	9 317

Obligations locatives à l'égard des contrats de location

Le tableau qui suit présente l'évolution des obligations locatives pour les exercices clos le 31 mars :

(en milliers de dollars)	2022	2021
Solde au début	9 513	10 210
Nouveaux contrats & réévaluations	90	407
Charges d'intérêts	295	326
Paiements des obligations locatives	(1 472)	(1 430)
Solde à la fin	8 426	9 513
Moins : portion courante	1 132	1 114
Portion non courante	7 294	8 399

Le tableau qui suit présente les paiements contractuels futurs non actualisés au titre de la location :

Mois d'un an	1 132
De un an à moins de cinq ans	3 811
Plus de cinq ans	3 483
Obligations locatives au 31 mars 2022	8 426

La Sépaq a comptabilisé à titre de frais généraux et administratifs pendant l'exercice une charge relative à des contrats court terme ou de faible valeur s'élevant à 155 \$ (2021: 44 \$).

La charge d'intérêts de l'exercice afférente aux obligations locatives s'élèvent à 295 \$ (2021: 326 \$).

15 – CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

(en milliers de dollars)	2022	2021
Fournisseurs et frais courus	23 185	20 254
Salaires à payer	4 616	4 297
Sommes à remettre à l'État	1 180	979
	28 981	25 530

Le poste Fournisseurs et frais courus inclut des intérêts courus de 290 \$ (2021: 288 \$) auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec.

16 – EMPRUNTS

(en milliers de dollars)	2022	2021
Acceptation bancaire échéant en avril 2022 et portant intérêt au taux de 0,860 % (2021: 0,313 %)	210 500	170 000
Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec	12 059	14 263
a) 3,022 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} décembre 2022		
b) 1,779 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} décembre 2022	4 945	9 803
c) 1,596 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} mai 2026	8 445	10 120
d) 1,651 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} mai 2028	3 970	—
	239 919	204 186
Moins : portion courante	229 680	178 737
Portion non courante	10 239	25 449

Les montants prévus des versements en capital à effectuer sur les emprunts au cours des 5 prochains exercices et des suivants se détaillent comme suit :

(en milliers de dollars)	
2023	229 680
2024	2 211
2025	2 246
2026	2 282
2027	2 319
2028 et années suivantes	1 181

Le gouvernement du Québec a autorisé la Sépaq à emprunter jusqu'au 30 avril 2023, à court terme ou par marge de crédit pour ses besoins opérationnels, un montant n'excédant pas 25 000 \$ (2021: 25 000 \$) auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement sous diverses formes à court terme ou à long terme pour ses projets d'investissements, un montant n'excédant pas 440 500 \$ (2021: 350 000 \$) auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement ainsi que pour ses refinancements d'emprunts à long terme, un montant n'excédant pas 9 800 \$ (2021: 9 800 \$) auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement. Au 31 mars, la portion utilisée du régime d'emprunt s'élève à 214 470 \$ (2021: 170 000 \$).

Le gouvernement du Québec verse annuellement à la Sépaq le remboursement du capital et des intérêts des programmes d'investissements en immobilisations qu'il a préalablement autorisés par décret. Ces programmes représentent la quasi-totalité des emprunts contractés par la Sépaq. Aux fins d'assurer le remboursement en capital et intérêts des emprunts contractés, le ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs, après s'être assuré que la Sépaq n'est pas en mesure de s'acquitter de ses obligations sur l'un ou l'autre de ces emprunts, est autorisé à verser à la Sépaq les sommes requises pour suppléer à leur inexécution.

17 – AVANTAGES DU PERSONNEL

a) Régimes de retraite

Au 1^{er} janvier 2022, le taux de cotisation de la Sépaq pour le RREGOP est passé de 10,33 % à 10,04 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS qui fait partie du RRPE est demeuré à 12,29 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour les années civiles 2021 et 2022, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP.

Ainsi, la Sépaq a estimé un montant de compensation à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022 (2021: 6,00 %).

Les cotisations de la Sépaq, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice, s'élèvent à 5 172 \$ (2021: 4 934 \$). Les obligations de la Sépaq envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

b) Provision pour congés de maladie et vacances

La provision pour congés de maladie et vacances se détaille comme suit :

(en milliers de dollars)	2022		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	4 710	2 588	7 298
Charge de l'exercice *	6 363	2 483	8 846
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 957)	(2 406)	(8 363)
Solde à la fin	5 116	2 665	7 781
Moins: portion courante	4 074	2 544	6 618
Portion non courante	1 042	121	1 163

(en milliers de dollars)	2021		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	3 798	2 352	6 150
Charge de l'exercice *	5 554	2 316	7 870
Prestations versées au cours de l'exercice	(4 642)	(2 080)	(6 722)
Solde à la fin	4 710	2 588	7 298
Moins: portion courante	3 793	2 441	6 234
Portion non courante	917	147	1 064

* La charge de l'exercice inclut les intérêts et l'amortissement des gains et des pertes actuariels.

18 – CAPITAL-ACTIONS

(en milliers de dollars)	2022	2021
Autorisé		
D'après sa loi constitutive, la Sépaq est autorisée à émettre, au ministre des Finances, 1 100 000 actions ordinaires, avec droit de vote, d'une valeur nominale de 100 \$		
Émis		
268 617 actions en paiement de transferts d'actifs	26 862	26 862
595 930 actions payées comptant	59 593	59 593
	86 455	86 455

Aucune action ordinaire n'a été émise au ministre des Finances au cours de l'exercice ainsi qu'au cours de l'exercice antérieur.

19 – ENGAGEMENTS

La Sépaq est liée par des contrats de location de faible valeur et d'autres obligations contractuelles dont les soldes sont respectivement de 19 \$ et 6 354 \$ (2021: 4 \$ et 3 087 \$). Pour l'exercice 2022 et 2021, il n'y a pas de charge de loyer et les paiements minimums exigibles s'établissent comme suit:

(en milliers de dollars)	
Moins d'un an	4 789
Un an à moins de cinq ans	1 571
Cinq ans ou plus	13

De plus, au 31 mars 2022, la Sépaq s'est engagée à acquérir des immobilisations corporelles au cours du prochain exercice pour un montant de 37 828 \$ (2021: 22 885 \$) ainsi que des immobilisations incorporelles pour un montant de 6 \$ (2021: 23 \$).

20 – ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités d'exploitation et de développement, la Sépaq peut, à l'occasion, être sujette à des réclamations et poursuites judiciaires. Ces réclamations font souvent l'objet d'incertitudes. La direction est d'avis que des provisions suffisantes ont été comptabilisées en fin d'exercice aux états financiers de la Sépaq et que le règlement final de ces éventualités n'aura pas d'effet négatif sur la situation financière de la Sépaq. La provision pour litiges, imputée dans les « frais généraux et administratifs », est constituée des coûts estimés pour des litiges concernant les activités offertes dans les établissements de la Sépaq ainsi que pour certains projets d'investissements.

La direction est également d'avis que la divulgation aux états financiers des informations sur les provisions en lien avec ces réclamations et poursuites judiciaires envers la Sépaq pourrait porter préjudice à cette dernière dans le cadre de ses défenses, en raison de la divulgation d'informations jugées confidentielles et critiques relativement aux estimations des provisions. Par conséquent, les informations afférentes aux provisions ne sont pas divulguées.

21 – GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Gestion des risques financiers

La Sépaq est exposée à divers risques financiers qui découlent de ses activités d'exploitation, d'investissement et de financement. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction de la Sépaq. Les objectifs poursuivis visent à garantir activement les flux de trésorerie à court terme et à moyen terme de la Sépaq en réduisant l'exposition aux risques financiers.

a) Juste valeur

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale sur le marché principal (ou le marché le plus avantageux) à la date d'évaluation dans les conditions actuelles du marché.

Instruments financiers courants

La valeur comptable des instruments financiers courants, soient la trésorerie, les créances, l'avance à une société liée, les sommes à recevoir du gouvernement du Québec ainsi que les charges à payer et les frais courus (à l'exception des sommes à remettre à l'état), est représentative de leur juste valeur en raison de leur brève échéance.

Emprunts

Au 31 mars 2022, la juste valeur des emprunts de 239 919 \$ (2021: 204 186 \$) s'établissait à 240 115 \$ (2021: 205 577 \$), compte tenu de l'actualisation aux taux de 1,5685 % à 2,6226 % (2021: 0,2343 % à 0,5541 %) des flux de trésorerie au cours du marché pour des titres de nature semblable quant à l'échéance et au taux d'intérêt.

b) Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une perte survienne en raison du manquement d'un tiers à respecter ses obligations. La valeur comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale de la Sépaq au risque de crédit.

La direction estime que la Sépaq n'est pas exposée à un risque de crédit important, étant donné qu'elle transige avec un nombre important de clients, lesquels effectuent en majorité le paiement des services par cartes de crédit ou de débit et habituellement avant que ceux-ci ne soient rendus. De plus, l'avance à la société liée est garantie par le gouvernement du Québec. Par conséquent, la Sépaq n'a pas de compte en souffrance significatif.

c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Sépaq éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Sépaq est exposée à ce risque par ses charges à payer et frais courus (à l'exception des sommes à remettre à l'état) et ses emprunts.

La Sépaq gère son risque de liquidité en effectuant des prévisions et en gérant ses flux de trésorerie générés par ses activités d'exploitation, et en prévoyant ses déboursés en immobilisations et ses activités de financement. La Sépaq maintient un solde de trésorerie ainsi que des facilités de crédit suffisamment élevés pour répondre à ses besoins financiers courants.

Les tableaux suivants présentent les flux de trésorerie contractuels des passifs financiers aux 31 mars 2022 et 2021:

(en milliers de dollars)	Moins de un an	De un an à moins de cinq ans	De cinq ans à moins de dix ans	Total
Au 31 mars 2022				
Charges à payer et frais courus	27 801	—	—	27 801
Emprunts (capital et intérêts)	230 333	9 504	1 210	241 047
	258 134	9 504	1 210	268 848
Au 31 mars 2021				
Charges à payer et frais courus	24 551	—	—	24 551
Emprunts (capital et intérêts)	179 511	24 539	1 771	205 821
	204 062	24 539	1 771	230 372

d) Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations des prix de marché, tels que les taux d'intérêt, les taux de change et les cours boursiers ou des marchandises, influent sur la valeur des instruments financiers détenus par la Sépaq. L'objectif de la gestion du risque de marché consiste à gérer et à maintenir les expositions au risque de marché à l'intérieur des paramètres acceptables tout en optimisant les rendements.

La Sépaq est seulement exposée au risque de taux d'intérêt relativement à l'avance à une société liée et aux emprunts.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier fluctuent en raison de variations dans les taux d'intérêt du marché.

La Sépaq est peu exposée à un risque de taux d'intérêt au niveau de l'avance à la société liée puisque l'emprunt en lien avec cette avance porte intérêt à taux fixe. D'autre part, le gouvernement du Québec verse annuellement à la Sépaq le remboursement du capital et des intérêts des programmes d'investissements en immobilisations. Ces deux éléments représentent la quasi-totalité des emprunts contractés par la Sépaq.


22 – GESTION DU CAPITAL

Le capital de la Sépaq correspond à ses capitaux propres, soit la somme des résultats non distribués, du surplus d'apport et du capital-actions. La Sépaq n'est pas soumise à des règles extérieures concernant son capital.

Dans la gestion de son capital, la Sépaq a pour objectif de préserver sa capacité à assurer la continuité de son exploitation et à financer ses actifs. Elle vise également à remplir la mission et à atteindre les objectifs que lui a conférés le gouvernement du Québec.

À cette fin, la Sépaq effectue périodiquement des analyses formelles pour comparer les résultats réels aux résultats prévus et en communique les conclusions à l'équipe de direction et au conseil d'administration.





AUTRES OBLIGATIONS DE LA SÉPAQ À TITRE DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT

Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration, la Sépaq a adopté une Politique linguistique qui tient compte de sa vocation commerciale et qui détermine de quelle manière la *Charte de la langue française* (RLRQ, chapitre C-11) doit s'appliquer au sein de ses activités.

La mandataire chargée de l'application de la Charte de la langue française au sein de la Sépaq collabore avec le comité permanent de la Politique linguistique de la Sépaq pour assurer l'application de cette politique. Le comité permanent n'a pas tenu de rencontre durant l'année financière 2021-2022. Des échanges ont toutefois eu lieu avec les membres du comité concernant certaines questions particulières.

La Politique linguistique de la Sépaq a été adoptée en janvier 2009; elle a fait l'objet de mises à jour le 3 juin 2013 et le 8 novembre 2018. Cette politique est disponible sur le site Web de la Sépaq, à la section « Accès à l'information et diffusion » de l'onglet « Notre organisation ».

En 2021-2022, les dossiers traités par la mandataire ont concerné principalement l'affichage, l'usage du français relativement aux outils numériques, les modalités ciblées quant au bilinguisme ainsi que le respect des dispositions de la *Charte de la langue française* dans le cadre de projets ou d'activités.

Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Le *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2) (Règlement), adopté en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1) (la « Loi »), oblige les organismes publics à diffuser certains documents sur leur site Web. Ces documents et informations se trouvent à la section « Accès à l'information et diffusion » de l'onglet « Notre organisation » du site Web de la Sépaq.

Ce Règlement enjoint notamment la Sépaq à rendre compte, dans son rapport annuel, des demandes d'accès reçues au cours de l'année financière et des activités réalisées relativement à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.

Compte rendu des demandes d'accès reçues et traitées en 2021-2022

Nombre total de demandes reçues 47

Délais de traitement	Nombre et nature des demandes d'accès traitées au cours de l'année financière		
	Documents administratifs	Renseignements personnels	Rectification
0 à 20 jours	41	0	0
21 à 30 jours	3	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	44	0	0

Décision rendue	Nombre et nature des demandes d'accès traitées au cours de l'année financière		
	Documents administratifs	Renseignements personnels	Articles de la Loi invoqués
Acceptée (entièrement)	20	0	
Partiellement acceptée	15	0	14, 15, 22, 28, 31, 37, 38, 39, 53, 54, 56, 59 + 131 (<i>Loi sur le Barreau</i> , RLRQ, chapitre B-1) + 9 (<i>Charte des droits et libertés de la personne</i> , RLRQ, chapitre C-12)
Refusée (entièrement)	4	0	22, 31, 43, 54, 49 + 131 (<i>Loi sur le Barreau</i>)
Autres	5	0	48 ou aucun document

Renseignements complémentaires :

- › deux demandes ont fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information;
- › aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables.

Protection des renseignements personnels

La Sépaq met en application sa Politique d'accès aux documents et de protection des renseignements personnels. En outre, le Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq contient une section particulière sur la protection des informations confidentielles. Enfin, la Sépaq intègre les principes de protection des renseignements personnels à ses divers processus, notamment dans le cadre de la transformation numérique de l'organisation et par toutes les actions de sensibilisation en lien avec la sécurité de l'information.

Divulgation d'actes répréhensibles

Dans la foulée des recommandations formulées dans le rapport final de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, l'une de ces recommandations était de mieux soutenir et protéger les lanceurs d'alerte, d'où l'origine de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, chapitre D-11.1), laquelle a été adoptée par l'Assemblée nationale et est entrée en vigueur le 1^{er} mai 2017. Elle enjoint notamment les organismes publics, dont la Sépaq, à mettre en place un processus visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles de la part d'employés.

À cet effet, une procédure a été adoptée par le conseil d'administration. Cette procédure est entrée en vigueur le 1^{er} juin 2018 et a été révisée le 11 février 2022. La Sépaq a mis en place des modes de communication permettant à tout employé d'effectuer une divulgation de façon confidentielle et dans l'anonymat. De ce fait, la Sépaq a opté pour un mécanisme de signalement utilisant une plateforme pour colliger et assurer la confidentialité de l'information relative aux signalements.

Au sens de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, sont considérés comme des actes répréhensibles tout acte ou omission qui constituent, selon le cas :

1° une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi;

2° un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie;

3° un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui;

4° un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité;

5° le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement;

6° le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible visé aux paragraphes 1° à 5°.

En vertu de l'article 25 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* et au regard de la procédure de divulgation des actes répréhensibles mise en place le 1^{er} juin 2018 et révisée le 11 février 2022, les responsables du suivi des divulgations pour la Sépaq ont reçu une divulgation entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022. Aucune dénonciation n'a été déposée au sens de l'article 23 de la même loi.

Reddition de comptes 2021-2022 Article 25 de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	Nombre de divulgations	Nombre de motifs	Motifs fondés
1. Nombre de divulgations reçues par la personne responsable du suivi des divulgations	1		
2. Nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1)		3	
3. Nombre de motifs auxquels il a été mis fin, en application du paragraphe 3 de l'article 22		0	
4. Motifs vérifiés par les responsables du suivi des divulgations :			
<ul style="list-style-type: none"> › Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi 		1	0
<ul style="list-style-type: none"> › Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie 		1	0
<ul style="list-style-type: none"> › Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux que celui-ci gère ou détient pour autrui 		0	0
<ul style="list-style-type: none"> › Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité 		0	0
<ul style="list-style-type: none"> › Le fait, par un acte ou par une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement 		0	0
<ul style="list-style-type: none"> › Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible mentionné précédemment 		1	
5. Nombre total de motifs qui ont fait l'objet d'une vérification par le responsable du suivi des divulgations			3
6. Parmi les motifs vérifiés par le responsable du suivi (point 4), nombre total de motifs qui se sont avérés fondés	0		
7. Parmi les divulgations reçues (point 1), nombre de divulgations qui se sont avérées fondées, c'est-à-dire comportant au moins un motif jugé fondé	0	0	0
8. Nombre de communications de renseignements effectuées en application du premier alinéa de l'article 23.	0	0	0

Politique de financement des services publics

Rendue publique lors du dépôt du budget 2009-2010 et mise à jour en mai 2011, la Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services publics pour en maintenir la qualité et à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Cette politique s'applique à tous les organismes publics qui offrent des biens et des services aux citoyens.

Seulement quelques tarifs applicables aux activités et services offerts par la Sépaq sont réglementés, notamment le tarif des droits d'accès dans les parcs nationaux. Les autres tarifs de la Sépaq sont fixés selon le marché, car celle-ci œuvre dans un environnement concurrentiel.

Bonis au rendement

La Sépaq n'a accordé aucun boni au rendement au personnel-cadre ni aux titulaires d'un emploi supérieur en 2021-2022 pour la période d'évaluation du rendement du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022.

Ressources informationnelles

Sommaire des réalisations en matière de ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (LGGR), la Sépaq fait état de l'incidence des ressources informationnelles sur sa prestation de services et sur l'efficacité de son organisation, de ses activités d'encadrement et de continuité.

Les objectifs de la programmation annuelle des ressources informationnelles sont révisés chaque année selon les impératifs d'affaires stratégiques et opérationnels de la Sépaq et visent notamment :

- › la disponibilité optimale des systèmes de mission;
- › la croissance des revenus;
- › l'efficacité opérationnelle dans les établissements et au siège social;
- › la pérennité des actifs informationnels de la Sépaq.

Dans la lignée des enjeux et des priorités en matière de ressources informationnelles établis au plan directeur, les différents projets dirigés par la Vice-présidence aux ressources informationnelles ont fortement contribué à la performance organisationnelle. Dans une optique de transformation numérique, laquelle a été fortement accélérée par la mise en place du télétravail, les outils technologiques ont encore une fois été mis à profit durant la dernière année.

Plusieurs projets majeurs structurants sont en cours à la Sépaq, tant au niveau de l'administration et de la sécurité que du côté des services offerts à la clientèle. Les travaux se poursuivent pour l'implantation d'une solution logicielle de gestion intégrée dotée d'une approche conviviale et de technologies récentes, en mesure de couvrir les besoins de la Sépaq liés à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières ainsi qu'à ses besoins stratégiques. Le projet visant à bonifier le logiciel et les processus afin d'assurer une gestion optimale des actifs de la Sépaq chemine également.

Les projets cherchant à bonifier l'expérience de la clientèle et, du même coup, à augmenter la performance de la Sépaq avancent également en parallèle. Le nouveau site Web, le système intelligent de ventes et les bornes libre-service viendront quant à eux agir en complémentarité pour offrir une expérience informative et transactionnelle renouvelée pour les clients, tant en amont que lors de leur visite. Ceci s'inscrit dans une démarche globale de transition numérique, avec les objectifs d'être davantage à l'écoute des attentes de la clientèle et de moderniser les systèmes selon les plus hauts standards de l'industrie touristique.

La Sépaq a obtenu un montant total de 6,7 millions de dollars en 2021-2022 de la part du gouvernement du Québec pour le financement de projets en ressources informationnelles. Les projets touchés par cette aide financière sont le Progiciel de gestion intégré, le Nouveau site Web, l'Acquisition et mise en place d'outils pour la gestion et la maintenance des biens immobiliers et l'Expérience immersive/autonomie client.

Un sommaire des projets réalisés ou complétés durant l'année financière 2021-2022 est disponible ci-après.

Principaux projets d'affaires

- › La phase de planification du projet Progiciel de gestion intégré a été complétée durant l'année et la Sépaq a pu enclencher la phase d'exécution du projet, suivant l'autorisation du Secrétariat du Conseil du trésor.
- › La phase de planification du projet Nouveau site Web a été complétée durant l'année et la Sépaq a pu enclencher la phase d'exécution du projet, suivant l'autorisation du Secrétariat du Conseil du trésor.
- › La phase de planification du projet Système intelligent de ventes a été majoritairement complétée en 2021-2022 et le dossier d'affaires sera soumis au Secrétariat du Conseil du trésor à l'été 2022.
- › Les phases d'avant-projet et de planification du projet Gestion de l'identité et des accès ont été complétées en 2021-2022 et la Sépaq a pu enclencher la phase d'exécution du projet, suivant l'autorisation du conseil d'administration.
- › Le projet Acquisition et mise en place d'outils pour la gestion et la maintenance des biens immobiliers a progressé.
- › Le projet Expérience immersive/autonomie client, lequel concerne les bornes libre-service, a progressé.

Infrastructures

- › L'amélioration des liens de radiocommunication et de télécommunication s'est poursuivie dans plusieurs établissements de la Sépaq.
- › Le rehaussement des infrastructures technologiques, tant au siège social qu'en établissements, a poursuivi sa progression en 2021-2022.

Sécurité de l'information

- › La modernisation des infrastructures centrales du centre de traitement informatique soutenant la relève des systèmes de mission a été finalisée.

- › Les bonnes pratiques en matière de sécurité ont été appliquées au niveau des systèmes de mission, des outils de bureautique et des télécommunications.
- › De nombreux outils et logiciels de sécurité ont été mis en place afin de renforcer significativement la protection des actifs informationnels et informatiques de la Sépaq, entre autres dans le cadre de l'acquisition de nouvelles solutions infonuagiques.

De plus amples détails sur la majorité de ces réalisations sont énoncés sous l'enjeu 5 – *Performance organisationnelle* de la section Plan stratégique 2017-2022 du présent rapport annuel.

Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services

Conformément à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public* (RLRQ, chapitre G-1.011), la Sépaq doit rendre compte de certaines informations.

Gestion et contrôle des effectifs

Le tableau ci-dessous fait état des heures rémunérées par la Sépaq pour la période du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022, par catégorie d'emploi :

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées
Personnel d'encadrement	459 535	—	459 535
Personnel professionnel	256 579	811	257 390
Personnel de bureau, technicien et assimilé	123 345	1 540	124 885
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 884 884	51 716	1 936 600
Étudiants et stagiaires	194 068	3 330	197 398
Total des heures	2 918 411	57 397	2 975 808

Pour l'année 2021-2022, la cible autorisée d'heures rémunérées pour le niveau d'effectifs de la Sépaq était de 2 879 023 heures. Le total des heures rémunérées de la Sépaq, soit 2 975 808 heures, a donc légèrement dépassé la cible d'heures autorisée (+3,3%).

Contrats de services

Le tableau ci-dessous indique le total, en nombre et en valeur, des contrats de services de 25 000 \$ et plus octroyés par la Sépaq entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022. Les valeurs indiquées sont des montants estimés en fonction des dispositions des contrats.

	Avec une personne physique	Autres qu'avec une personne physique	Total
Nombre	8	119	127
Valeur	422 286 \$	40 586 458 \$	41 008 744 \$

CONSERVATION DES PARCS NATIONAUX



En tant que gardienne des plus riches territoires naturels du Québec, la Sépaq a le mandat de protéger et de conserver ce patrimoine. De ce fait, elle déploie chaque année de nombreuses actions afin d'accroître son leadership en matière de conservation ainsi que des activités ayant pour objet les suivis environnementaux, et ce, afin d'assurer la pérennité des écosystèmes et des richesses naturelles qu'ils contiennent.

Afin de jouer pleinement son rôle touchant le volet conservation de la mission des parcs nationaux du Québec, la Sépaq s'est dotée de deux outils : des plans de conservation pour chacun d'eux et le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec. Ces outils facilitent la planification des actions à réaliser en vue d'assurer la conservation des richesses écologiques des territoires, la mesure des retombées des actions entreprises et, finalement, l'appréciation de l'état de santé général des parcs nationaux. Ils permettent donc de concentrer les efforts en conservation là où ceux-ci font une différence.

Le bulletin *Dans notre nature 2022*, anciennement publié sous le nom *Bulletin de conservation* et qui en est à sa 20^e édition, est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Parcs nationaux », dans la section « Conservation ».

Plans de conservation

Un plan de conservation quinquennal (2017-2022) est en vigueur dans chaque parc national exploité par la Sépaq; jusqu'à 3 enjeux prioritaires ont été identifiés pour chacun d'entre eux, pour un total de 51 enjeux à l'échelle du réseau. La Sépaq s'est engagée à améliorer ou à maintenir l'état d'au moins un enjeu de conservation par parc d'ici 2022. Par ailleurs, des vulnérabilités à surveiller ont aussi été identifiées dans les plans de conservation, afin d'éviter l'apparition de nouveaux enjeux de conservation. Finalement, les besoins en matière de restauration des milieux naturels, lesquels résultent souvent de l'utilisation du territoire antérieure à la création du parc, y sont présentés. L'année financière 2021-2022 constitue la cinquième et dernière année de mise en œuvre de ces plans quinquennaux.

Bilan des réalisations des plans de conservation

Au total, les 51 enjeux identifiés dans les plans de conservation ont été traités. Ainsi, un enjeu prioritaire a été traité pour chacun des parcs nationaux où un ou plusieurs enjeux avaient été identifiés. Pour permettre d'évaluer l'amélioration des enjeux ou la réalisation de projets visant l'amélioration de ceux-ci, 70 objectifs ont été identifiés, certains enjeux ayant deux ou trois objectifs. À la fin de la cinquième année de ces plans, 50 objectifs ont été atteints (71,4 %), et 9 ont été partiellement atteints (12,9 %). À ces enjeux s'ajoutent 9 vulnérabilités et 12 objectifs en découlant, dont 11 ont été atteints (91,7 %).

Bilan des enjeux de conservation et des vulnérabilités des plans de conservation 2017-2022

Le tableau qui suit présente le bilan des plans de conservation 2017-2022, ainsi que l'atteinte des objectifs identifiés pour les enjeux et les vulnérabilités.

Établissement	Enjeu	Objectif	Cible	Atteinte de l'objectif
Parc national d'Aiguebelle	Santé des meutes de loups	Établir une stratégie de conservation concertée des populations de loup	Stratégie rédigée	Atteint
	Santé des populations d'omble de fontaine	Mettre en œuvre un plan d'action pour gérer efficacement l'offre de pêche en fonction de la capacité des lacs et ruisseaux	Plan d'action rédigé	Atteint
Parc national d'Anticosti	Broutage du cerf de Virginie sur la végétation	Conservier un échantillon représentatif des tourbières à l'abri du broutement du cerf	10 000 m ² de tourbière ombrotrophe et 10 000 m ² de tourbière minérotrophe protégés du cerf en exclos	Partiellement atteint
			Aucun cerf dans les exclos	Non atteint
Parc national du Bic	Érosion des berges	Mettre en œuvre un plan d'action visant à diminuer l'érosion des berges	Plan d'action rédigé et mis en œuvre	Atteint
	Envahissement de la tourbière par le roseau commun	Éradiquer le roseau commun dans la tourbière de Saint-Fabien	Population de roseau réduite de 90%	Atteint
	Qualité de l'eau de la rivière du Sud-Ouest et de l'habitat du saumon atlantique	Réaliser une stratégie visant à améliorer ou maintenir la qualité de l'eau	Stratégie d'amélioration de la qualité de l'eau mise en œuvre	Atteint
		Valider la présence de saumon et évaluer la qualité de son habitat dans la rivière du Sud-Ouest	Validation de la présence de saumon et évaluation de la qualité de son habitat	Atteint
Parc national du Fjord-du-Saguenay	Reconnaissance, appropriation et respect du parc par les utilisateurs de la zone périphérique	Réaliser les outils de planification visant à augmenter la reconnaissance, l'appropriation et le respect du parc par les utilisateurs de la zone périphérique	Plan de mobilisation rédigé	Atteint
			Mesure de la reconnaissance, l'appropriation et le respect du parc déterminée pour l'année de référence	Atteint
			Plan de protection des limites de territoire rédigé	Atteint
Parc national de Frontenac	Contrôle et éradication ciblée des colonies de roseau commun dans la baie aux Rats Musqués	Réduire la superficie des colonies de roseaux communs jugées très prioritaires	Réduire de 75 % la superficie des colonies jugées très prioritaires	Partiellement atteint
	Impact de la navigation de plaisance dans la baie Sauvage	Déposer une demande concertée de révision de la réglementation nautique au Grand lac Saint-François	Demande déposée	Non atteint
	État de santé des populations de doré jaune au Grand lac Saint-François	Confirmer si les caractéristiques physiques actuelles du milieu sont propices au maintien des populations de dorés jaunes	Confirmation réalisée	Partiellement atteint
Parc national de la Gaspésie	Protection du caribou de la Gaspésie et de son habitat	Mettre en place les conditions gagnantes à l'intérieur du parc pour permettre à la métapopulation d'être autosuffisante dans son aire de répartition	23 kilomètres de chemins restaurés	Atteint
			Plan de développement du parc harmonisé avec l'enjeu du caribou	Atteint
Parc national des Grands-Jardins	Santé des populations d'ombles de fontaine	Mettre en place un plan de gestion de la pêche efficace	Plan de gestion en fonction	Atteint
		Cartographier et évaluer le réseau de ponts et ponceaux	Cartographie et évaluation réalisée	Partiellement atteint
	Protection du caribou forestier et de son habitat	Mettre en place les conditions gagnantes pour maintenir ou augmenter le nombre de caribous actuel de la harde de Charlevoix	Plan de protection en fonction	Atteint
	Cohabitation avec le castor	Diminuer le nombre de relocalisations de castors	5 relocalisations ou moins par année	Atteint
Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie	Protection du caribou forestier et de son habitat	Mettre en place les conditions gagnantes pour maintenir ou augmenter le nombre de caribous actuel de la harde de Charlevoix	Plan de protection en fonction	Non atteint
Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé	Protection de la bande marine (plongée sous-marine)	Établir un plan de protection de la bande marine	Plan de protection rédigé et mis en œuvre	Non atteint
	Dérangement des oiseaux marins par les embarcations nautiques	Mettre en place un code d'éthique et amener les quatre partenaires à s'engager à le respecter	Code d'éthique signé par les 4 partenaires	Non atteint
	Préservation du patrimoine bâti	Compléter la restauration du patrimoine bâti pour le mettre en valeur	Maisons Wall et Pagé, bloc sanitaire, petit entrepôt Le Boutillier et entrepôt Le Boutillier restaurés	Atteint

Établissement	Enjeu	Objectif	Cible	Atteinte de l'objectif	
Parc national des Îles-de-Boucherville	Restauration d'habitats naturels sur les terres agricoles rétrocedées	Réduire les populations de roseau commun	Réduction de 90 % des populations de roseau sur les sites identifiés prioritaires en 2016	Atteint	
		Aménager des habitats naturels sur les terres agricoles	Aménager les quatre habitats naturels prévus au plan d'action	Atteint	
	Broutage du cerf de Virginie sur la végétation du parc	Produire un plan d'action régional de contrôle du cerf de Virginie visant à réduire la densité de la population à moins de 10 cerfs/km ²	Plan d'action rédigé	Atteint	
	Érosion des berges	Restaurer les berges dégradées jugées prioritaires	3 sites restaurés	Partiellement atteint	
Parc national de la Jacques-Cartier	Aucun enjeu identifié pour la période 2017-2022.				
Parc national du Lac-Témiscouata	Le recrutement du touladi dans le lac Témiscouata	Réaliser le portrait du recrutement du touladi dans le lac Témiscouata pour comprendre si l'espèce dispose de sites de fraie en quantité et en qualité suffisante pour assurer son autoperpétuation	Portrait réalisé	Atteint	
	La qualité de l'eau du lac Témiscouata	Connaître les sources de détérioration de la qualité de l'eau du lac Témiscouata	Avoir le portrait des 5 principaux tributaires	Atteint	
	La protection des 15 sites archéologiques problématiques	Rédiger un plan d'action afin de stabiliser les sites archéologiques prioritaires	Caractérisation des 15 sites prioritaires Plan d'action rédigé	Atteint Atteint	
Parc national de Miguasha	Gestion des collections et de l'archivage	Restructurer les espaces de collection afin de permettre le stockage du matériel de la Formation d'Escuminac	Restructuration complétée et espace adéquat pour 10 ans	Partiellement atteint	
	L'érosion de la falaise	Mettre en place un plan d'action visant à réduire l'érosion d'origine anthropique	Plan d'action rédigé et mis en œuvre	Atteint	
Parc national du Mont-Mégantic	Qualité du ciel nocturne de la Réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic	Maintenir ou améliorer la qualité du ciel nocturne, dans un contexte général de croissance de la pollution lumineuse	Un ciel étoilé de plus de 21,75 en mag/arcsec ²	Atteint	
	Qualité de l'eau des ruisseaux Deloge, Fortier, Orion, de la Montagne et de leurs tributaires	Diminution des risques d'érosion et de sédimentation liées aux infrastructures vétustes ou non conformes	Rendre conformes 100 % des traverses de cours d'eau des deux principaux bassins versants du parc	Partiellement atteint	
Parc national du Mont-Orford	Envahissement du camping Stukely, de la route 1 et de la plage Fraser par le roseau commun	Réduire la superficie d'envahissement du camping Stukely, de la route 1 et de la plage Fraser par le roseau commun	50 % de réduction de la superficie	Atteint	
	Envahissement du lac Stukely par le myriophylle à épi	Réduire la superficie d'envahissement du lac Stukely par le myriophylle à épi	75 % dans la section du parc	Atteint	
	Maintien des corridors écologiques entre le territoire du parc et les grands noyaux de conservation au sud de celui-ci	Permettre la libre circulation de la grande faune entre le parc et les grands massifs forestiers avoisinants	Sensibilisation et implication des partenaires concernés, dont les municipalités d'Austin et d'Eastman, la MRC de Memphrémagog et le ministère des Transports (MTQ)	Atteint	
Parc national du Mont-Saint-Bruno	Broutage du cerf de Virginie sur la végétation	Produire un plan d'action régional de contrôle du cerf de Virginie visant à réduire la densité de la population à moins de 10 cerfs/km ²	Plan d'action rédigé	Atteint	
	Qualité de l'eau des lacs Seigneurial et du Moulin	Réaliser et mettre en œuvre le plan d'action concerté	Plan d'action rédigé	Atteint	
Parc national du Mont-Tremblant	État de santé des populations de salmonidés	Connaître les problématiques d'habitats	Connaître les problématiques d'origines anthropiques sur les 58 lacs de salmonidés exploités	Atteint (cible modifiée)	
		Identifier des mesures de restauration	Plan d'action rédigé	Atteint (cible modifiée)	
	État de santé des meutes de loups	Modifier la perception des citoyens de la périphérie du parc à l'égard du loup	Étude de perception complétée		Atteint
			Plan de communication mis en œuvre		Atteint
Familiarisation du cerf de Virginie dans le secteur de la Diabie	Développer un plan de prévention pour contrer la familiarisation des cerfs dans le secteur du lac Monroe	Plan de prévention mis en œuvre	Atteint (cible modifiée)		

Établissement	Enjeu	Objectif	Cible	Atteinte de l'objectif
Parc national des Monts-Valin	Santé des populations de l'omble de fontaine	Mettre en place un plan de gestion de la pêche efficace	Plan de gestion en fonction	Atteint
	Protection de l'habitat du saumon atlantique	Rédiger, avec les acteurs de la zone périphérique, un plan d'action visant le maintien de la santé de l'habitat du saumon atlantique	Plan d'action rédigé	Partiellement atteint
	Restauration des sites perturbés	Restaurer les sites perturbés par l'action humaine jugés pertinents sur le territoire du parc	Avoir restauré 9 sites	Atteint
Parc national d'Opémican	Acquisition de connaissances en vue d'un développement harmonieux du parc	Acquérir les connaissances prioritaires de base	Les connaissances jugées prioritaires au parc sont acquises	Atteint
		Implanter une structure de gestion efficace de ces connaissances	Un protocole de gestion des données est en place	Atteint
	État de santé des populations de dorés et de salmonidés	Évaluer l'état des populations de poissons des lacs exploités	État des populations connu	Atteint
		Définir les modalités de gestion pour maintenir ou améliorer leur état tout en maintenant la qualité de pêche	Modalités de gestion en place	Atteint
Parc national d'Oka	Conservation du marais de la Grande Baie	Réaliser un plan d'action concerté visant la conservation du marais	Plan d'action rédigé	Non atteint
			Deux indicateurs de santé implantés	Partiellement atteint
	Érosion des berges du lac des Deux Montagnes	Stabiliser les sections problématiques des berges du site archéologique BiFm-1	Travaux de stabilisation réalisés	Atteint
			Indicateur d'érosion implanté	Non atteint
Parc national de Plaisance	Maintien du couvert forestier	Se doter d'un plan d'action basé sur le contrôle du castor et la plantation d'arbres visant à remplacer principalement les frênes morts afin de maintenir un couvert forestier fonctionnel	Plan d'action rédigé	Partiellement atteint
			Mesure de la superficie de la canopée	Non atteint
	Envahissement des marais du parc par le roseau commun	Contrôler l'envahissement des milieux humides par le roseau commun	Diminution de 50% de la superficie des colonies contrôlées au parc et 75% de la superficie des colonies contrôlées hors parcs	Atteint
	Qualité de l'eau	Développer des partenariats pour améliorer la qualité de l'eau de la baie de la Pentecôte	Un projet « modèle » de protection de berges en milieu agricole en périphérie du parc	Atteint
Parc national de la Pointe-Taillon	Érosion des berges	Diminuer le taux de recul de la berge causé par l'érosion	Taux de recul annuel moyen pour l'ensemble des 115 bornes du parc inférieur à 0,25 mètre	Non atteint
			Taux de recul annuel moyen dans les zones homogènes de l'île Bouliane inférieur à 0,40 mètre.	Non atteint
	Cohabitation avec le castor	Protéger les infrastructures d'accès au parc tout en maintenant la population de castor du parc	Plan de gestion en fonction	Atteint
	Acquisition de connaissances en vue d'un développement harmonieux des nouveaux secteurs du parc	Brosser un portrait des connaissances disponibles et celles à obtenir sur les nouveaux territoires du parc ajoutés en janvier 2017	Synthèse des connaissances mise à jour	Atteint
Parc national de la Yamaska	Maintien d'une mosaïque régionale de milieux naturels	Maintenir l'étendue des milieux naturels (forêts, milieux humides, prairie en friche, etc.) dans le bassin versant du réservoir Choinière	1 200 hectares couverts par une entente de conservation volontaire dans le bassin versant du réservoir Choinière et à proximité du parc	Atteint
	Qualité de l'eau du réservoir Choinière	Maintenir ou améliorer la qualité de l'eau de la rivière Yamaska Nord de façon à préserver celle du réservoir Choinière	Indice de qualité bactériologique et physicochimique (IQBP) moyen égal ou supérieur à 71	Atteint
			Indice diatomée de l'est de Canada (IDEC) moyen égal ou supérieur à 44	Non atteint
			Méso-eutrophe ou mésotrophe	Atteint

Plans de conservation 2022-2027

L'ensemble des parcs nationaux en sont à la rédaction de leur plan de conservation 2022-2027. Ce dernier adopte désormais un nouveau format, qui s'inspire des Standards ouverts pour la pratique de la conservation élaborés par Conservation Measures Partnership². Une analyse de chacune des cibles de conservation a permis de déterminer l'état de chacune des cibles de conservation ainsi que d'identifier les enjeux de conservation et les vulnérabilités sur lesquelles il est nécessaire de s'attarder sur un horizon quinquennal. Les plans de conservation seront finalisés dans les prochains mois.

Synthèse des connaissances

La synthèse des connaissances est un document qui rassemble l'ensemble des connaissances de chacun des parcs nationaux et qui réfère aux études et inventaires qui ont été menés dans les parcs nationaux. Une mise à jour périodique de ce document est prévue, laquelle a été réalisée en majeure partie cette année pour l'ensemble des parcs nationaux. Une série de cartes thématiques ainsi qu'une liste des espèces dont la présence est confirmée dans chacun des parcs accompagnent le document.

Des projets de conservation porteurs d'avenir

De nombreux projets touchant la conservation ont été réalisés dans les parcs nationaux au cours de la dernière année. Vous trouverez ci-dessous un résumé des projets les plus importants et qui ont le potentiel d'avoir un impact majeur sur la santé des parcs nationaux.

La santé des populations de poissons

Les deux indicateurs permettant de suivre les populations d'omble de fontaine font l'objet d'un suivi dans neuf parcs. L'indicateur « Qualité de l'habitat de l'omble de fontaine » permet de qualifier l'habitat à la lumière de quatre paramètres, soit la température du lac, l'oxygène dissout dans le plan d'eau, les espèces compétitrices présentes et la disponibilité des frayères. L'indicateur « État des pêches » permet quant à lui d'analyser les statistiques de pêche annuelles afin de s'assurer que la pression de pêche exercée soit équilibrée et respecte le renouvellement des populations d'omble de fontaine. Les outils développés dans le cadre de gestion de la pêche s'avèrent très utiles dans l'analyse des données.

Des travaux d'envergure se sont aussi poursuivis au parc national du Mont-Tremblant. Ceux-ci ont permis de remplacer de nombreuses traverses de cours d'eau afin de réduire la sédimentation et de permettre la libre circulation des poissons.

Les espèces exotiques envahissantes

L'envahissement des milieux naturels par les espèces exotiques envahissantes représente un enjeu majeur pour la conservation de la biodiversité des parcs nationaux, en plus d'engendrer des conséquences économiques significatives et, dans certains cas, des risques pour la santé publique. Plusieurs projets ont été réalisés au cours de l'année afin de prévenir l'introduction, de contrôler la propagation et, dans certains cas, d'éradiquer les populations de certaines de ces espèces.

L'année 2021-2022 a aussi été une année charnière où des efforts importants ont été déployés afin de contrôler certaines espèces exotiques envahissantes. La réalisation de ces projets a été rendue possible, entre autres, grâce à la contribution du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP) et de la Fondation de la faune du Québec.

² Partenariat d'ONG orientées vers la conservation, d'agences gouvernementales et de bailleurs de fonds qui travaillent collectivement pour mettre en place des guides pour la pratique de la conservation.

L'habitat du caribou

La conservation de l'habitat du caribou forestier demeure au cœur des préoccupations des parcs nationaux comptant l'espèce sur leurs territoires. Un indicateur permettant d'évaluer la superficie des parcs qui constitue un habitat terrestre propice exempt du dérangement généré par les infrastructures actives des parcs a été développé et est en voie d'être implanté dans les parcs nationaux de Charlevoix, de la Gaspésie et des Monts-Valin. Cet indicateur vise à guider le choix de la localisation des futurs aménagements du parc, en plus de permettre de localiser les zones où les efforts devraient être concentrés pour réduire le dérangement du caribou en lien avec ces infrastructures. Les efforts se poursuivent pour restaurer l'habitat du caribou au parc national des Grands-Jardins, où la poursuite de l'inventaire des anciens chemins forestiers débuté en 2020 a permis de prioriser les tronçons à restaurer. Cinq kilomètres de chemins ont été restaurés à l'été et l'automne 2021, impliquant la décompaction à l'aide d'une mini-pelle mécanique selon une méthode ayant fait l'objet d'études sur le terrain par le Groupe de recherche en écologie des tourbières de l'Université Laval. Ces anciens chemins forestiers ont ensuite fait l'objet d'une plantation manuelle d'environ 5000 plants d'épinette et pin gris. Le parc a également collaboré avec le MFFP à la création d'entraves pour les prédateurs du caribou.

Surbroutage par le cerf de Virginie

Les fortes densités de cerfs de Virginie représentent un risque important sur les écosystèmes forestiers fréquentés par cette espèce. En février 2021, la Sépaq a annoncé son projet d'élaboration d'un plan d'intervention pour contrôler la population de cerfs de Virginie dans les parcs nationaux du Mont-Saint-Bruno et des Îles-de-Boucherville afin de rétablir l'équilibre écologique dans les écosystèmes forestiers.

Atténuer les impacts de l'humain sur les milieux naturels

La présence des humains le long d'un sentier ou dans un camping peut avoir des effets sur la faune, comme d'éloigner certaines espèces ou de les attirer. Lorsque certaines espèces choisissent la deuxième option et que leur comportement change, souvent pour obtenir une nourriture facilement accessible, on parle alors de familiarisation. Cette familiarisation peut avoir des effets négatifs tant pour les espèces visées que pour les visiteurs.

Le comportement des visiteurs ainsi que les aménagements et infrastructures ont un impact important à ce niveau. Afin d'améliorer ses pratiques et les outils de communication destinés aux visiteurs, la Sépaq a réalisé plusieurs outils visant à faire en sorte que les visiteurs adoptent les bons comportements afin de réduire cette familiarisation.

Les hausses de fréquentation ont aussi amené la Sépaq à s'interroger davantage sur la capacité de support des milieux naturels. Un groupe de travail a été formé afin de mieux cerner les problématiques et de permettre des interventions adéquates et concertées. Une revue de littérature a été réalisée, laquelle fait ressortir l'importance de concentrer les activités et les aménagements afin de réduire l'impact global sur la biodiversité. Ces travaux ont mené à l'élaboration de projets de recherche scientifique qui sont actuellement en démarrage, en partenariat avec l'Université du Québec à Rimouski, l'Université Laval, l'Université de Sherbrooke et l'Université Bishop's.

Les zones périphériques des parcs nationaux

Depuis 2014, la Sépaq s'est investie dans la sensibilisation et dans la mobilisation des voisins des parcs nationaux afin que ceux-ci aient une meilleure compréhension des enjeux de conservation, de leur impact sur les territoires entourant les parcs et sur les parcs eux-mêmes, des bienfaits de la nature sur leur santé et leur qualité de vie et de ce qu'ils peuvent faire pour contribuer à l'atteinte de la mission des parcs. Le but de cette démarche est de collaborer avec eux à la conservation des zones périphériques par la réalisation d'actions concrètes sur le terrain.

En 2021-2022, une rencontre avec les acteurs de la zone périphérique du parc national du Mont-Mégantic a été tenue, laquelle mettait à l'avant-scène la réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic.

Le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec

Amélioration continue du programme

Faisant suite à la révision de la liste des indicateurs réalisée en 2019, un plan d'action visant l'amélioration, le retrait ou l'implantation de nouveaux indicateurs est en cours. Également, certains ajustements de protocole visant l'intégration de nouvelles technologies sont à l'étude; celles-ci devraient permettre une amélioration de la qualité des données recueillies.

Bilan annuel 2021-2022

Le huitième bilan annuel du PSIE a été réalisé. Au total, pour l'ensemble des parcs nationaux, la réalisation de 248 indicateurs était prévue au cours de l'année 2021-2022. La majorité de ceux-ci (96 %) a été complétée.

Pour l'ensemble des 239 indicateurs réalisés cette année, des mesures correctives ont été identifiées dans 29 cas. Il est à noter que ces dégradations sont parfois partielles et permettent d'identifier des mesures correctives préventives à réaliser avant même que des problèmes importants n'apparaissent. Dans 25 cas, aucune mesure n'a été jugée pertinente puisque, ces baisses sont attribuables à des facteurs externes au parc pour lesquels la Sépaq n'a aucun contrôle ou influence, ou que des mesures ont déjà été réalisées et sont jugées suffisantes.

Dans 13 cas, les mesures actuelles sont jugées suffisantes afin de gérer les dégradations, car ces actions n'ont pas encore été réalisées, l'ont été en partie ou seront réalisées dans le cadre des plans de conservation 2022-2027 et d'éducation 2022-2025. Douze éléments de vigilance ont été soulevés en 2021, auxquels des besoins d'analyse supplémentaire ont été identifiés afin d'être en mesure de confirmer s'il s'agit bien de dégradations. Des 81 mesures correctives identifiées avant 2021 et maintenues actives, 65 ont été réalisées totalement ou sont en cours de réalisation et 16 n'ont pas été réalisées.

Parmi les actions réalisées au cours de l'année, on peut noter la tenue de deux rencontres du comité scientifique interne et la tenue d'une rencontre du comité scientifique externe, lesquels ont contribué aux réflexions entourant la conservation dans les parcs nationaux et la révision des indicateurs du PSIE.

Au cours de l'année, la révision des trois indicateurs visant les éléments suivants a été complétée :

- › Naturalité des forêts;
- › Caribou forestier;
- › Espèces exotiques envahissantes (liste).

De plus, des travaux ont été réalisés afin de poursuivre la révision ou rédaction de 5 indicateurs sur les sujets suivants :

- › Pollution lumineuse;
- › Anoures, chauves-souris et oiseaux (enregistreur sonore);
- › Connectivité;
- › Grive de Bicknell;
- › Oiseaux des marais.

À ceci s'ajoute la réalisation d'un guide décrivant le PSIE ainsi que d'un guide de rédaction des protocoles du PSIE.

Le financement des projets de conservation

La Sépaq investit ses fonds propres et développe de nombreux partenariats afin de réaliser les projets de conservation visant à améliorer l'état des enjeux de conservation prioritaires, les suivis écologiques et ses connaissances ainsi qu'à réhabiliter des milieux naturels. La Sépaq investit ses fonds propres et développe de nombreux partenariats afin de réaliser les projets de conservation visant à améliorer l'état des enjeux de conservation prioritaires, les suivis écologiques et ses connaissances ainsi qu'à réhabiliter des milieux naturels. Son partenaire principal est le MFFP, qui a investi plus de 1,4 million de dollars dans le cadre d'une entente de réhabilitation des milieux naturels dégradés dans les parcs nationaux. De nombreux partenaires externes, dont la Fondation de la faune du Québec, des ministères, des chercheurs universitaires et des partenaires locaux et régionaux ont aussi investi dans les projets de conservation de la Sépaq.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

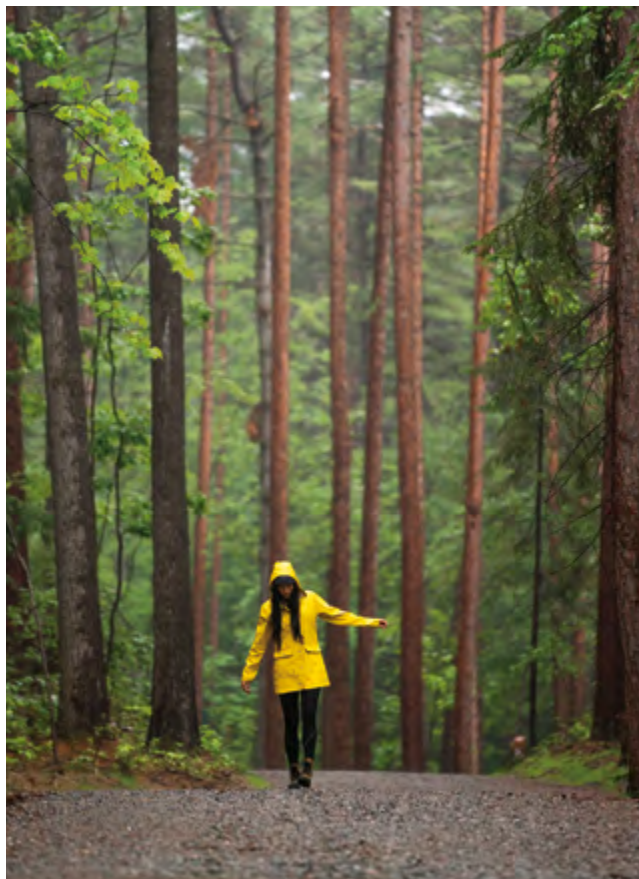


 Sépaq
Camp Mercier

Le Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Sépaq (PADD 2016-2020) définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD 2015-2020). Le plan comportait, à la base, 15 actions découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq. Le PADD 2016-2020 a été prolongé à deux reprises pour une durée d'un an suivant les lignes directrices du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC). Pour l'année 2021-2022, la Sépaq a prolongé son PADD avec l'ajout de cinq nouvelles actions structurantes. Ces actions sont entrées en vigueur le 1^{er} avril 2021 et ont été consolidées au 31 mars 2022.

Dès sa mise en place, le PADD 2016-2020 identifiait la contribution de la Sépaq à quatre des huit orientations de la SGDD 2015-2020, à savoir :

- › Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique;
- › Gérer les ressources naturelles de façon responsable et respectueuse de la biodiversité;
- › Améliorer par la prévention la santé de la population;
- › Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités.



PARC NATIONAL D'OPÉMICAN

L'ajout des cinq actions en 2021-2022 a permis à la Sépaq de poursuivre sa contribution aux orientations énoncées ci-dessus et de répondre à une autre orientation gouvernementale de la SGDD 2015-2020, soit :

- › Favoriser la production et l'utilisation d'énergies renouvelables et l'efficacité énergétique en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Chacune de ces actions est jumelée à une ou des cible(s) et à un ou des indicateur(s) permettant ainsi de mesurer son degré d'avancement.

Le développement durable est au cœur des priorités de la Sépaq et fait partie intégrante de sa mission. En effet, le développement durable et la protection de l'environnement constituent des valeurs fondamentales qui orientent les activités et le développement de l'offre touristique de la Sépaq. Un des cinq enjeux énoncés au Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq est d'ailleurs directement lié au développement durable.

Prolongation du PADD 2016-2020

Comme indiqué ci-haut, le 14 janvier 2021, le MELCC a émis de nouvelles lignes directrices aux termes desquelles il était recommandé de prolonger le PADD 2016-2020 jusqu'au 31 mars 2022 et de le bonifier par l'ajout d'actions structurantes répondant aux réalités organisationnelles.

En date du 31 mars 2022, les travaux de révision générale de la Stratégie gouvernementale de développement durable sont toujours en cours, ceux-ci ayant été prolongés une nouvelle fois le 30 mars 2022. La Sépaq se conformera donc à la directive émise par MELCC par la même occasion en mettant à jour son PADD 2016-2022 pour une année supplémentaire, soit jusqu'au 31 mars 2023.

Réalisations marquantes en 2021-2022

Parmi les réalisations les plus marquantes de la dernière année en matière de développement durable, la Sépaq a procédé au recensement exhaustif de plusieurs initiatives récurrentes en matière de développement durable, de ses acquis et des actions réalisées au quotidien à travers l'ensemble du réseau. Cet exercice visait à mesurer la contribution de ces initiatives aux Objectifs de développement durable adoptés par les Nations Unies (ci-après les « ODD »).

Parallèlement à cet exercice, une grande consultation interne a été réalisée afin de préparer la mise en place du prochain plan d'action de développement durable. En plus de permettre l'incorporation des préoccupations des employés, cette consultation a permis de développer un sentiment d'appartenance collectif au



PARC NATIONAL DE LA GASPÉSIE

développement durable à l'échelle corporative. La Sépaq dirige aussi ses efforts sur des actions à court terme, en concordance avec la Stratégie de développement durable du gouvernement du Québec.

De nombreuses initiatives ont aussi été déployées afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de la Sépaq. Notons, entre autres, la mise en fonction d'un système de production de chaleur à la biomasse forestière au nouveau pavillon du Camp Mercier, dans la réserve faunique des Laurentides.

La Sépaq a aussi poursuivi la transition énergétique de sa flotte de véhicules. En 2021-2022, quatre nouveaux véhicules électriques ont été acquis et neuf nouvelles bornes de recharge, accessibles au public, ont été ajoutées au sein des établissements. La Sépaq a finalisé le projet pilote de télémétrie véhiculaire débuté en 2020-2021, ce qui a permis d'identifier avec plus de précision les opportunités de conversion futures. La Sépaq continue l'analyse des avenues possibles afin de réduire la dépendance des établissements à certains types d'énergie fossile et d'améliorer les pratiques dans les nombreux secteurs d'activités.

Depuis 2016, la Sépaq déploie des efforts soutenus afin de concevoir des infrastructures durables et de convertir les sources d'énergie de ses bâtiments vers l'énergie solaire. Ainsi, au cours de l'année financière 2021-2022, la Sépaq a ajouté des panneaux solaires à plusieurs chalets, d'une puissance équivalant à 61 kilowatts. Au total, la Sépaq produit maintenant plus de 0,6 mégawatt d'électricité à l'aide de ses installations solaires partout au Québec.

Faciliter la transition énergétique, se positionner dans l'exemplarité de l'État et engager une démarche vers la diminution de l'empreinte carbone de ses activités ne sont que quelques-uns des objectifs que se fixe la Sépaq pour participer à la lutte contre les changements climatiques. La mise en place d'un outil de compilation des émissions de GES en lien avec l'utilisation des différentes formes d'énergie permet à la Sépaq de développer des stratégies de réduction des émissions de GES et de faire des choix éclairés vers une sobriété carbone au sein de l'organisation.

Les documents suivants sont disponibles sur le site Web de la Sépaq et sont accessibles sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Développement durable » :

- › Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Sépaq;
- › Plan d'action de réduction de l'empreinte environnementale de la Sépaq (Plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre 2020-2025 de la Sépaq);
- › Politique d'achats écoresponsables.

Résultats 2021-2022

La Sépaq présente les résultats obtenus pour l'année financière 2021-2022 relativement aux 15 actions de son PADD 2016-2020 ainsi qu'aux cinq actions supplémentaires ajoutées en 2021-2022. Ceux-ci sont colligés en fonction des objectifs gouvernementaux de la SGDD 2015-2020 auxquels la Sépaq contribue.

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 01

Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique

Objectif gouvernemental 1.1

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
1	Élaborer un nouveau plan de classification et un calendrier de conservation des documents de la Sépaq visant notamment à reconnaître le document électronique comme étant le document original.	Adoption du plan de classification et du calendrier de conservation des documents et approbation de celui-ci par Bibliothèque et Archives nationales du Québec.	D'ici la fin 2017-2018	Le plan de classification et le calendrier de conservation (approuvé par BANQ le 12 juin 2017) ont été adoptés.	ATTEINTE
2	Réduire la consommation totale d'essence des véhicules légers en fonction du nombre d'établissements gérés par la Sépaq par rapport à 2009-2010.	Pourcentage de diminution du nombre total de litres d'essence acheté en fonction du nombre d'établissements gérés par la Sépaq par rapport à 2009-2010.	15 %	Le pourcentage de diminution est de 6,89 % par rapport à 2009-2010.	NON ATTEINTE
3	Sensibiliser les gestionnaires à l'importance d'aménager les horaires de travail de façon à réduire les déplacements des employés et à encourager le covoiturage.	Nombre d'activités de sensibilisation.	4	La cible a été atteinte en 2019-2020.	ATTEINTE
4	Favoriser l'utilisation du transport collectif par les employés pour se rendre au travail.	Pourcentage d'augmentation du nombre d'employés utilisant le transport collectif pour se rendre au travail.	2 %	Bien que la cible ait déjà été atteinte dans le passé, en 2021-2022, il y a eu diminution de 70,7 % du nombre d'employés qui ont utilisé le transport collectif par rapport à 2019-2020, notamment en raison du télétravail.	ATTEINTE
5	Réduire la quantité d'électricité achetée au réseau de distribution d'Hydro-Québec pour l'Aquarium du Québec, le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de la Station touristique Duchesnay, le Manoir Montmorency et le musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha en fonction de la fréquentation par rapport à 2009-2010.	Pourcentage de diminution de la quantité d'électricité achetée au réseau de distribution d'Hydro-Québec pour l'Aquarium du Québec, le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de la Station touristique Duchesnay, le Manoir Montmorency et le musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha en fonction de la fréquentation par rapport à 2009-2010.	2 %	Le pourcentage d'augmentation de la quantité d'électricité est de 35,66 % par rapport à 2009-2010. La baisse de l'achalandage pour ces établissements en 2021-2022 explique majoritairement cette hausse.	NON ATTEINTE
6	Installer des équipements solaires photovoltaïques aux bâtiments de la Sépaq.	Nombre de kilowatts installé.	20 kilowatts	Pour 2021-2022, 61,11 kilowatts supplémentaires ont été installés.	ATTEINTE

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
7	Diffuser sur le site Web de la Sépaq ses engagements en matière d'acquisition écoresponsable pour informer les citoyens et les fournisseurs.	Diffusion de la Politique d'achats écoresponsables de la Sépaq sur le site Web.	D'ici la fin 2017-2018	La politique est diffusée sur le site Web de la Sépaq depuis le 20 juin 2016.	ATTEINTE
8	Modifier la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq afin d'inciter ou d'encourager les entreprises avec qui elle contracte à amorcer une démarche de développement durable ou à adopter des pratiques pour répondre aux enjeux de développement durable, et ce, pour certains types de contrats et pour certaines valeurs (engagement de la part de ces entreprises ou autres formes).	Approbation de la Politique d'octroi de contrats modifiée.	D'ici la fin 2017-2018	La politique d'octroi de contrats de la Sépaq a été modifiée en 2017-2018. Elle a été refondue en 2018-2019 à la suite de l'entrée en vigueur de la Loi 108*. De nouvelles modifications ont également été apportées au cours des années 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022.	ATTEINTE

* Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics

Objectif gouvernemental 1.2

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
9	Élaborer et mettre en œuvre un processus de prise en compte des principes de développement durable dans les actions structurantes de la Sépaq.	Approbation et mise en œuvre du processus de prise en compte des principes de développement durable.	D'ici la fin 2016-2017	Le processus a été approuvé le 20 mai 2016 et est mis en œuvre depuis cette date.	ATTEINTE

Objectif gouvernemental 1.3

Favoriser l'adoption d'approches de participation publique lors de l'établissement et de la mise en œuvre des politiques et des mesures gouvernementales

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
10	Mobiliser les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux afin de favoriser la réalisation de la mission de conservation des parcs nationaux.	Nombre de parcs nationaux ayant mis en place une structure de concertation dédiée à la zone périphérique.	22	22 parcs nationaux ont mis en place une structure de concertation dédiée à la zone périphérique et le parc national des Îles-de-Boucherville participe activement à plusieurs tables régionales.	ATTEINTE

Objectif gouvernemental 1.4

Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
11	Réaliser des activités de formation sur la gestion écoresponsable auprès du personnel qui fait des achats.	Pourcentage du personnel qui fait des achats ayant été formé.	75 % du personnel qui fait des achats est formé	Aucune formation n'a été donnée aux employés en 2021-2022.	NON ATTEINTE

Objectif gouvernemental 1.5

Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
12	Procéder à la restauration de quatre maisons se trouvant sur l'île Bonaventure dans le parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé, anciennes habitations faisant partie de l'histoire de cette île.	Nombre de maisons restaurées.	4	Au total, 2 maisons ont été restaurées en 2018-2019. Aucun budget n'était disponible pour procéder à la restauration des 2 autres maisons.	NON ATTEINTE

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 03

Gérer les ressources naturelles de façon durable, verte et responsable

Objectif gouvernemental 3.2

Conserver et mettre en valeur la biodiversité, les écosystèmes et les services écologiques en améliorant les interventions et les pratiques de la société

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateurs	Cibles	Résultats 2021-2022	Atteinte des cibles
13	Planifier les projets d'aménagement et de développement de la mise en œuvre du parc national d'Opémican en assurant la pérennité de la diversité biologique sur le territoire.	Suivi des orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation pour chaque aménagement.	Les orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation sont suivies pour chaque aménagement.	Les orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation sont suivies pour chaque aménagement.	ATTEINTE
		Élaboration des critères pour surveiller l'évolution du patrimoine naturel.	Les critères sont élaborés.	Les critères élaborés se résument aux méthodes reconnues par le ministère de la Culture et des Communications.	ATTEINTE

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 05

Améliorer la prévention de la santé de la population

Objectif gouvernemental 5.1

Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateurs	Cibles	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
14	Inciter les familles à visiter les établissements de la Sépaq afin d'y pratiquer des activités physiques par la mise en place de la Stratégie famille.	Pourcentage d'augmentation du prêt de skis, de vélos et de raquettes aux enfants.	10 % d'augmentation du prêt de skis, de vélos et de raquettes aux enfants	n. d. La cible a été atteinte en 2017-2018.	ATTEINTE
		Pourcentage d'augmentation de la participation des enfants aux activités de découverte.	10 % d'augmentation de la participation des enfants aux activités de découverte	n. d. La cible a été atteinte en 2017-2018.	ATTEINTE
		Pourcentage d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale.	5 % d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale	n. d. La cible a été atteinte en 2017-2018.	ATTEINTE

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 06

Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités

Objectif gouvernemental 6.1

Favoriser la mise en œuvre de bonnes pratiques d'aménagement du territoire

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2020-2021	Atteinte de la cible
15	Reconfigurer le secteur Stukely du parc national du Mont-Orford en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire.	Réalisation du nouveau plan d'aménagement en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire.	D'ici la fin 2017-2018	Les travaux se sont terminés en juillet 2016.	ATTEINTE

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 01

Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique

Objectif gouvernemental 1.1

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq (prolongation 2021-2022)		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
16	Adopter un outil permettant la réalisation d'un bilan annuel des émissions de GES (catégories 1 et 2) en lien avec l'utilisation des combustibles fossiles, par établissement.	Pourcentage des établissements dont les émissions de GES (catégories 1 et 2) ont été répertoriées.	100 % des établissements (46 établissements et siège social)	Les émissions de GES de 100 % des établissements ont été répertoriées.	ATTEINTE
18	Améliorer la connaissance de la gestion des matières résiduelles de la Sépaq	Dresser un portrait des infrastructures de récupération multimatières pour l'ensemble des établissements	Portrait réalisé au 31 mars 2022	Le portrait est en cours de réalisation. Cette cible est reportée en 2022-2023.	NON ATTEINTE
		Dresser un portrait de la collecte des matières recyclables et organiques pour l'ensemble des établissements	Portrait réalisé au 31 mars 2022	Le portrait est en cours de réalisation. Cette cible est reportée en 2022-2023.	NON ATTEINTE

Objectif gouvernemental 1.2

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq (prolongation 2021-2022)		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
17	Réviser la politique d'achats écoresponsables, notamment pour inclure les volets relatifs aux véhicules électriques et aux systèmes de combustion d'énergie (chauffage et climatisation des bâtiments).	Révision de la Politique d'achats écoresponsables	Entrée en vigueur de la version révisée de la Politique d'achats écoresponsables avant le 31 mars 2022	L'exercice de révision a été amorcé. Cette cible est reportée en 2022-2023.	NON ATTEINTE

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 03

Gérer les ressources naturelles de façon responsable et respectueuse de la biodiversité

Objectif gouvernemental 3.2

Conserver et mettre en valeur la biodiversité, les écosystèmes et les services écologiques en améliorant les interventions et les pratiques de la société

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq (prolongation 2021-2022)		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
19	Localiser et caractériser les habitats fauniques essentiels pour 10 lacs stratégiques au sein du réseau des réserves fauniques	Pourcentage de lacs caractérisés au sein du réseau des réserves fauniques	100 % au 31 mars 2022	En 2021-2022, 26 lacs stratégiques ont été caractérisés, soit 260 % par rapport à la cible établie.	ATTEINTE

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 08

Favoriser la production et l'utilisation d'énergies renouvelables et l'efficacité énergétique en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre

Objectif gouvernemental 8.3

Favoriser l'utilisation d'énergies qui permettent de réduire les émissions de GES

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq (prolongation 2021-2022)		Indicateur	Cible	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
20	Établir des lignes directrices corporatives applicables à l'ensemble des établissements de la Sépaq pour les prochains investissements en regard de la stratégie d'électrification possible par la connexion au réseau de distribution d'Hydro-Québec	Document de référence et d'aide à la décision relatif à l'électrification des secteurs développés par la Sépaq	Élaboration d'ici le 31 mars 2022	Les lignes directrices ont été établies.	ATTEINTE

OCCUPATION ET VITALITÉ DU TERRITOIRE



Occupation et vitalité des territoires

Contexte

Le territoire public et son accessibilité revêtent une importance considérable pour les régions. Les Québécois sont de plus en plus animés d'une fierté toute légitime à l'endroit des territoires confiés à la Sépaq. Celle-ci contribue de façon significative à l'essor économique du Québec, plus spécifiquement au développement du tourisme de nature et du plein air, entre autres par la mise en place de partenariats en région. La Sépaq est fière de s'associer à des entreprises régionales dans le cadre de son exploitation, contribuant ainsi au dynamisme économique des territoires.

La Sépaq favorise la participation des intervenants régionaux à la réalisation de sa mission afin de s'assurer que les actions posées sont en harmonie avec la vision régionale. Pour faciliter cette concertation, les parcs nationaux et les réserves fauniques se sont respectivement dotés de tables d'harmonisation et de comités consultatifs locaux, lesquels sont composés d'intervenants régionaux et de représentants de la Sépaq. Les établissements touristiques ont aussi de telles instances en place. Celles-ci jouent un rôle-conseil très constructif sur différents sujets comme les orientations, l'offre de services, les plans d'action, les budgets et les plans de mise en valeur des établissements.

La Sépaq constitue un acteur important de l'occupation et de la vitalité des territoires. Ainsi, en plus des résultats inscrits aux indicateurs et cibles de son plan stratégique, celle-ci pose également de nombreuses actions quotidiennes ayant un impact majeur sur le développement et la mise en valeur des régions du Québec.

Présence de la Sépaq en région

Les établissements de la Sépaq se trouvent dans 14 des 17 régions administratives du Québec.

Région administrative	Établissements		
	Secteur faunique	Parcs nationaux	Secteur touristique
Abitibi-Témiscamingue	Réserve faunique La Vérendrye – secteur Abitibi	Parc national d'Aiguebelle Parc national d'Opémican	
Bas-Saint-Laurent	Réserve faunique de Rimouski Réserve faunique de Matane	Parc national du Bic Parc national du Lac-Témiscouata	Auberge de montagne des Chic-Chocs
Capitale-Nationale	Réserve faunique des Laurentides Réserve faunique de Portneuf	Parc national de la Jacques-Cartier Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie Parc national des Grands-Jardins	Aquarium du Québec Station touristique Duchesnay Parc de la Chute-Montmorency
Centre-du-Québec			Camping des Voltigeurs
Chaudière-Appalaches		Parc national de Frontenac	
Côte-Nord	Réserve faunique Port-Cartier-Sept-Îles Pourvoirie Sépaq Anticosti	Parc national d'Anticosti	
Estrie		Parc national du Mont-Orford Parc national de la Yamaska Parc national du Mont-Mégantic Parc national de Frontenac	
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Réserve faunique des Chic-Chocs Réserve faunique de Port-Daniel	Parc national de la Gaspésie Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé Parc national de Miguasha	Gîte du Mont-Albert
Lanaudière	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique Mastigouche	Parc national du Mont-Tremblant	

Région administrative	Établissements		
	Secteur faunique	Parcs nationaux	Secteur touristique
Laurentides	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national du Mont-Tremblant Parc national d'Oka	
Mauricie	Réserve faunique du Saint-Maurice Réserve faunique Mastigouche		
Montérégie		Parc national des Îles-de-Boucherville Parc national du Mont-Saint-Bruno	
Outaouais	Réserve faunique La Vérendrye – secteur Outaouais Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national de Plaisance	Centre touristique du Lac-Simon
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Réserve faunique Ashuapmushuan Réserve faunique des Laurentides	Parc national de la Pointe-Taillon Parc national des Monts-Valin Parc national du Fjord-du-Saguenay Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent	Centre touristique du Lac-Kénogami

Plan d'action spécifique en occupation et vitalité du territoire de la Sépaq

Selon la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* (RLRQ, chapitre O-1.3), la Sépaq doit, dans une planification pluriannuelle, présenter et rendre publique sa contribution à la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022 (ci-après désignée la « Stratégie »). La Stratégie a été adoptée dans l'objectif de dynamiser et d'outiller les régions du Québec dans leur développement et leur prospérité. Elle cible notamment, par région administrative, les priorités et les projets à mettre en œuvre afin d'en assurer l'occupation et la vitalité.

Par son plan d'action spécifique en occupation et vitalité du territoire, la Sépaq participe à la concrétisation de l'objectif principal de la Stratégie. En effet, l'organisation prévoit des réponses, en fonction des activités qu'elle exerce et des priorités ciblées, par région, dans 14 des 17 régions administratives visées par la Stratégie. Le plan d'action comporte les priorités régionales de la Stratégie découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq dans chacune des régions administratives où un ou plusieurs de ses établissements sont présents.

Pour la première moitié de la période couverte par la Stratégie, la Sépaq avait été invitée à élaborer son Plan d'action spécifique en occupation et vitalité du territoire 2018-2020. Ce plan définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs du plan d'action. La Stratégie a fait l'objet d'une actualisation pour la période 2020-2022 et la Sépaq a apporté les ajustements nécessaires à son plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires afin d'adapter ses réponses aux priorités régionales actualisées. Le Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires 2020-2022 (ci-après le « Plan d'action 2020-2022 ») a ainsi été produit.

Les cibles ont été établies et sont arrimées directement avec les cibles du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq (ci-après le « Plan stratégique »).

Les tableaux ci-dessous présentent l'arrimage des priorités régionales de la Stratégie pour 2020-2022 aux orientations et objectifs énoncés au Plan stratégique. La Sépaq évoluant majoritairement en région et ayant basé ses actions dans cette optique, les résultats sont ainsi observés à l'échelle de la province.

Quant aux résultats détaillés pour 2021-2022, ceux-ci sont disponibles à même les résultats du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq, présentés en conclusion de la section Plan stratégique 2017-2022 du présent rapport annuel.

Orientation 1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> › Maintenir la santé des écosystèmes des parcs nationaux (1.1.1) › Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques (1.1.2) › Accroître la protection des réserves fauniques (1.1.3) › Réinvestir de manière optimale dans l'entretien des actifs de la Sépaq et dans la pérennité du patrimoine naturel et culturel (1.1.4) 	Abitibi-Témiscamingue	<p>Priorité 4 – Favoriser une cohabitation harmonieuse et un dialogue social inclusif avec les Premières Nations.</p> <p>Priorité 6 – Agir pour offrir des conditions de vie favorables et des milieux de vie stimulants et sécuritaires afin d'améliorer le développement global, la santé et le bien-être de la population.</p>
	Bas-Saint-Laurent	Priorité 3 – Agir pour un environnement sain et une vie de qualité.
	Chaudière-Appalaches	Priorité 4 – Favoriser le développement viable du territoire et de ses ressources naturelles.
	Côte-Nord	Priorité 5 – Rendre la Côte-Nord attractive pour ses emplois, son mode de vie, sa culture et son environnement.
	Estrie	<p>Priorité 7 – Augmenter l'accessibilité aux milieux naturels pour la pratique d'activités récréatives par les citoyens et les visiteurs.</p> <p>Priorité 16 – Conserver et protéger les milieux naturels.</p>
	Lanaudière	Priorité 4 – Soutenir le développement de l'économie circulaire et de la saine gestion des matières résiduelles.
	Laurentides	<p>Priorité 2 – Valoriser les éléments distinctifs des Laurentides afin d'en rehausser le pouvoir d'attractivité et la fierté de ses citoyens.</p> <p>Priorité 4 – Dans un contexte de changements globaux, favoriser un aménagement intégré du territoire qui respecte les milieux de vie par le biais d'une forte concertation régionale.</p>
	Mauricie	<p>Priorité 5 – Favoriser la qualité de vie et le bien-être de la population.</p> <p>Priorité 6 – Maintenir et améliorer la qualité de l'environnement.</p>
	Montérégie	<p>Priorité 5 – Offrir à toutes les personnes les conditions d'obtention d'une meilleure qualité de vie.</p> <p>Priorité 6 – Protéger et mettre en valeur les ressources naturelles.</p>
	Outaouais	<p>Priorité 2 – Favoriser un développement fort et durable des communautés fondé sur la solidarité et sur un arrimage robuste des milieux ruraux et urbains.</p> <p>Priorité 4 – Favoriser la résilience face aux changements climatiques en assurant un développement durable.</p>
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<p>Priorité 2 – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire; optimiser les installations portuaires; compléter l'autoroute Alma-La Baie; développer le potentiel aéroportuaire; assurer une meilleure connexion entre la région et le territoire du Plan Nord.</p> <p>Priorité 6 – Premières Nations – S'assurer que Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, l'entité administrative et politique des Pekuakamiulnuatsh, soit un intervenant prioritaire dans tous les projets d'exploitation et de mise en valeur des ressources naturelles au Saguenay-Lac-Saint-Jean; renforcer la culture de partenariat entre les Premières Nations et les acteurs socioéconomiques de la région.</p>	

Orientation 1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<ul style="list-style-type: none"> › Déployer un plan de réduction de l'empreinte environnementale (1.2.1) › Établir des relations durables et mutuellement avantageuses avec les communautés autochtones (1.2.2) › Promouvoir les réalisations, le savoir-faire et l'expertise scientifique de la Sépaq ainsi que les retombées économiques qu'elle génère (1.2.3) 	Abitibi-Témiscamingue	<p>Priorité 4 – Favoriser une cohabitation harmonieuse et un dialogue social inclusif avec les Premières Nations.</p> <p>Priorité 6 – Agir pour offrir des conditions de vie favorables et des milieux de vie stimulants et sécuritaires afin d'améliorer le développement global, la santé et le bien-être de la population.</p>
	Bas-Saint-Laurent	Priorité 3 – Agir pour un environnement sain et une vie de qualité.
	Chaudière-Appalaches	Priorité 4 – Favoriser le développement viable du territoire et de ses ressources naturelles.
	Côte-Nord	Priorité 5 – Rendre la Côte-Nord attractive pour ses emplois, son mode de vie, sa culture et son environnement.
	Estrie	<p>Priorité 7 – Augmenter l'accessibilité aux milieux naturels pour la pratique d'activités récréatives par les citoyens et les visiteurs.</p> <p>Priorité 16 – Conserver et protéger les milieux naturels.</p>
	Lanaudière	Priorité 4 – Soutenir le développement de l'économie circulaire et de la saine gestion des matières résiduelles
	Laurentides	<p>Priorité 2 – Valoriser les éléments distinctifs des Laurentides afin d'en rehausser le pouvoir d'attractivité et la fierté de ses citoyens.</p> <p>Priorité 4 – Dans un contexte de changements globaux, favoriser un aménagement intégré du territoire qui respecte les milieux de vie par le biais d'une forte concertation régionale.</p>
	Mauricie	<p>Priorité 5 – Favoriser la qualité de vie et le bien-être de la population.</p> <p>Priorité 6 – Maintenir et améliorer la qualité de l'environnement.</p>
	Montérégie	<p>Priorité 5 – Offrir à toutes les personnes les conditions d'obtention d'une meilleure qualité de vie.</p> <p>Priorité 6 – Protéger et mettre en valeur les ressources naturelles.</p>
	Outaouais	<p>Priorité 2 – Favoriser un développement fort et durable des communautés fondé sur la solidarité et sur un arrimage robuste des milieux ruraux et urbains.</p> <p>Priorité 4 – Favoriser la résilience face aux changements climatiques en assurant un développement durable.</p>
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<p>Priorité 2 – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire; optimiser les installations portuaires; compléter l'autoroute Alma-La Baie; développer le potentiel aéroportuaire; assurer une meilleure connexion entre la région et le territoire du Plan Nord.</p> <p>Priorité 6 – Premières Nations – S'assurer que Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, l'entité administrative et politique des Pekuakamiulnuatsh, soit un intervenant prioritaire dans tous les projets d'exploitation et de mise en valeur des ressources naturelles au Saguenay-Lac-Saint-Jean; renforcer la culture de partenariat entre les Premières Nations et les acteurs socioéconomiques de la région.</p>	

Orientation 2.1 Diversifier les sources de revenus

OBJECTIFS	RÉGION(S) VISÉE(S)	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<ul style="list-style-type: none"> Accroître l'offre de produits et de services de la Sépaq (2.1.1) Développer de nouvelles clientèles (2.1.2) 	Aucune	s. o.

Orientation 2.2 Assurer la rentabilité financière

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<ul style="list-style-type: none"> Augmentation du nombre de jours de visite (2.2.1) Assurer le rayonnement d'une marque forte (2.2.2) 	Aucune	s. o.

Orientation 3.1 Faire vivre une expérience client distinctive

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<ul style="list-style-type: none"> Scénariser l'expérience client (3.1.1) Bonifier l'offre d'expériences selon les segments de clientèle (3.1.2) 	Capitale-Nationale	Priorité 3 – Développer les infrastructures touristiques.
	Centre-du-Québec	Priorité 6 – Développer la notoriété de la région.
	Chaudière-Appalaches	Priorité 6 – Faire du tourisme un moteur économique de développement des communautés en Chaudière-Appalaches.
	Estrie	Priorité 5 – Maintenir et développer des initiatives régionales et concertées en matière de développement culturel, touristique, sportif et de loisir, et faciliter l'offre d'activités.
	Gaspésie	Priorité 4 – Participer au développement des activités de loisirs, de sports et de culture en région. Priorité 7 – Soutenir les secteurs d'activités phares de la région que sont l'exploitation et l'aménagement forestier, l'agroalimentaire, les pêches et l'aquaculture, l'industrie éolienne, le tourisme et les technologies propres.
	Lanaudière	Priorité 1 – Soutenir le développement économique par l'amélioration de la compétitivité, l'innovation et le soutien aux entreprises dans le virage numérique.
	Montérégie	Priorité 7 – Promouvoir et développer le tourisme.
	Outaouais	Priorité 3 – Construire une identité régionale forte.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Priorité 12 – Tourisme – Consolider, structurer et organiser l'offre touristique régionale; réaliser la promotion concertée auprès de la clientèle extrarégionale; maintenir et améliorer les infrastructures récréotouristiques.	

Orientation 3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<p>› Développer un programme de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle (3.2.1)</p>	Capitale-Nationale	Priorité 3 – Développer les infrastructures touristiques.
	Centre-du-Québec	Priorité 6 – Développer la notoriété de la région.
	Chaudière-Appalaches	Priorité 6 – Faire du tourisme un moteur économique de développement des communautés en Chaudière-Appalaches.
	Estrie	Priorité 5 – Maintenir et développer des initiatives régionales et concertées en matière de développement culturel, touristique, sportif et de loisir, et faciliter l'offre d'activités.
	Gaspésie	<p>Priorité 4 – Participer au développement des activités de loisirs, de sports et de culture en région.</p> <p>Priorité 7 – Soutenir les secteurs d'activités phares de la région que sont l'exploitation et l'aménagement forestier, l'agroalimentaire, les pêches et l'aquaculture, l'industrie éolienne, le tourisme et les technologies propres.</p>
	Lanaudière	Priorité 1 – Soutenir le développement économique par l'amélioration de la compétitivité, l'innovation et le soutien aux entreprises dans le virage numérique.
	Montérégie	Priorité 7 – Promouvoir et développer le tourisme.
	Outaouais	Priorité 3 – Construire une identité régionale forte.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Priorité 12 – Tourisme – Consolider, structurer et organiser l'offre touristique régionale; réaliser la promotion concertée auprès de la clientèle extrarégionale; maintenir et améliorer les infrastructures récréotouristiques.	



PARC NATIONAL DE LA POINTE-TAILLON

Orientation 4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<ul style="list-style-type: none"> › Implanter un programme de développement du leadership (4.1.1) › Déployer un plan d'engagement interne (4.1.2) › Optimiser le programme d'accueil et d'intégration des nouveaux employés (4.1.3) › Déployer l'offre globale de formation de manière à mieux représenter la nouvelle vision de la Sépaq (4.1.4) 	Abitibi-Témiscamingue	<p>Priorité 2 – Accroître le niveau de qualification et de diplomation tout en développant une culture de formation, d'apprentissage et de perfectionnement en continu.</p> <p>Priorité 3 – Renforcer l'attractivité de l'Abitibi-Témiscamingue pour favoriser l'établissement et la rétention de nouveaux arrivants.</p>
	Bas-Saint-Laurent	Priorité 4 – Agir pour un entrepreneuriat et une main-d'œuvre dynamique et diversifiée.
	Centre-du-Québec	Priorité 2 – Attirer des travailleurs pour assurer la croissance et l'avenir de la région.
	Chaudière-Appalaches	<p>Priorité 9 – Soutenir les entreprises dans leur accès à une main-d'œuvre de qualité et en nombre suffisant pour combler les besoins du marché du travail.</p> <p>Priorité 11 – Accentuer les initiatives d'attraction, d'intégration et de rétention des nouveaux arrivants, incluant les personnes immigrantes.</p>
	Côte-Nord	Priorité 7 – Favoriser l'accès à l'éducation, à la formation et au savoir.
	Estrie	Priorité 1 – Soutenir des stratégies pour répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée des entreprises.
	Gaspésie	<p>Priorité 1 – Dynamiser l'occupation et la vitalité du territoire en vue de renverser la tendance démographique de la région.</p> <p>Priorité 5 – Participer au développement économique et à la création d'emplois.</p>
	Lanaudière	<p>Priorité 2 – Assurer une réponse adéquate aux défis de la pénurie de main-d'œuvre notamment par :</p> <ul style="list-style-type: none"> › le développement d'une stratégie régionale d'attraction et de rétention de main-d'œuvre; › l'intégration adéquate des travailleurs immigrants (en entreprise et dans la communauté); › le recours à la mutualisation des ressources; › l'intégration en emploi des personnes d'expérience; › la valorisation des métiers.
	Mauricie	<p>Priorité 1 – Faire de la Mauricie une région attractive, accueillante et inclusive.</p> <p>Priorité 2 – Accompagner les citoyens sur le plan socioprofessionnel.</p>
Montérégie	Priorité 4 – Miser sur une main-d'œuvre compétente et sur la relève entrepreneuriale.	

Orientation 5.1 Accroître l’efficacité et l’agilité organisationnelles

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS LIÉES (STRATÉGIE)
<ul style="list-style-type: none"> Adapter les processus à l’aide d’outils d’amélioration continue (5.1.1) 	Aucune	s. o.
<ul style="list-style-type: none"> Moderniser l’infrastructure technologique selon les meilleures pratiques (5.1.2) 	Abitibi-Témiscamingue	Priorité 1 – Favoriser et soutenir la desserte en Internet haute vitesse et la téléphonie cellulaire sur l’ensemble du territoire de la région.
	Capitale-Nationale	Priorité 4 – Assurer le déploiement du numérique.
	Centre-du-Québec	Priorité 3 – Prendre le virage technologique et compléter les infrastructures de télécommunication.
	Estrie	Priorité 14 – Améliorer la disponibilité de services de télécommunication partout en Estrie et favoriser leur utilisation pour l’information et la formation des citoyens.
	Lanaudière	Priorité 1 – Soutenir le développement économique par l’amélioration de la compétitivité, l’innovation et le soutien aux entreprises dans le virage numérique.
<ul style="list-style-type: none"> Adopter des outils technologiques innovants pour le client (5.1.3) 	Abitibi-Témiscamingue	Priorité 1 – Favoriser et soutenir la desserte en Internet haute vitesse et la téléphonie cellulaire sur l’ensemble du territoire de la région.
	Capitale-Nationale	Priorité 4 – Assurer le déploiement du numérique.
	Centre-du-Québec	Priorité 3 – Prendre le virage technologique et compléter les infrastructures de télécommunication.
	Estrie	Priorité 14 – Améliorer la disponibilité de services de télécommunication partout en Estrie et favoriser leur utilisation pour l’information et la formation des citoyens.
	Lanaudière	Priorité 1 – Soutenir le développement économique par l’amélioration de la compétitivité, l’innovation et le soutien aux entreprises dans le virage numérique.



RÉSERVE FAUNIQUE DES LAURENTIDES

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS DE LA SÉPAQ



Le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation – Conseil d'administration ».

DÉFINITIONS ET INTERPRÉTATION

DÉFINITIONS

1. Dans ce Code, à moins que le contexte ne s'y oppose, les définitions suivantes s'appliquent :

Code : Désigne le présent Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des établissements de plein air du Québec.

Conflit d'intérêts : On entend par situation de Conflit d'intérêts, toute situation où les intérêts personnels de l'administrateur ou ceux de son conjoint, d'un membre de sa famille ou d'un partenaire d'affaires ou d'une personne morale ou autre entité dans laquelle il détient un nombre significatif de parts ou d'actions, pourraient entrer en conflit réel ou apparent avec les intérêts de la Société des établissements de plein air du Québec. Un Conflit d'intérêts ne concerne pas exclusivement des opérations financières ou des avantages économiques. Il peut aussi prendre diverses formes : influencer une décision ou accorder un Traitement de faveur à des personnes physiques ou morales. Il n'est pas nécessaire que l'administrateur ait réellement profité de sa charge pour servir ses intérêts ou qu'il ait contrevenu aux intérêts de la Société des établissements de plein air du Québec. Le risque que cela se produise est suffisant. Toute situation susceptible d'entacher la loyauté, l'Intégrité ou le jugement est également couverte par la présente définition.

Conseil : Désigne le conseil d'administration de la Société des établissements de plein air du Québec.

Comité : Désigne le comité de gouvernance et d'éthique prévu par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G-1.02).

Information confidentielle : Toute information ayant trait à la Société des établissements de plein air du Québec ou toute information de nature stratégique, financière, commerciale, syndicale qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas un administrateur, serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque, de compromettre la réalisation d'une opération ou d'un projet auquel la Société des établissements de plein air du Québec participe ou d'entraîner une perte à la Société des établissements de plein air du Québec.

Intégrité : État d'une personne qui honore ses engagements, en y donnant suite en temps opportun ou en dénonçant qu'elle ne pourra le faire à compter du moment où elle en est consciente, aux personnes ayant des attentes quant auxdits engagements, tout en prenant soin d'atténuer ou de réparer tous les inconvénients subis par ces personnes et découlant de son incapacité à y donner suite.

Loi : Désigne la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* (RLRQ, chapitre S-13.01).

Personne liée : Le ou la conjoint(e) de l'administrateur, un enfant de l'administrateur ou de sa ou de son conjoint(e), un membre de sa famille immédiate vivant sous le même toit ou une personne morale ou autre entité dans laquelle il détient un nombre significatif de parts ou d'actions ou une fiducie ou succession dans laquelle l'administrateur a un droit appréciable ou dans laquelle il exerce des fonctions de direction ou un rôle décisionnel.

Sépaq : Désigne la Société des établissements de plein air du Québec.

INTERPRÉTATION

2. Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

PORTÉE DU CODE

OBJETS

3. (1) Le présent Code a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'Intégrité et l'impartialité de l'administration de la Sépaq, de favoriser la transparence au sein de la Sépaq et de responsabiliser ses administrateurs.

3. (2) Le présent Code a aussi pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie de la Sépaq auxquels les administrateurs doivent se soumettre. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Sépaq, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion. Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs.

CHAMP D'APPLICATION

4. Le présent Code s'applique aux administrateurs de la Sépaq.

ENTRÉE EN VIGUEUR

5. Le présent Code entre en vigueur à compter de son adoption par le Conseil, soit le 20 mars 2009 (révisé le 13 janvier 2012, le 14 juin 2013, le 4 décembre 2015, le 8 février 2018, le 7 février 2020 et le 9 avril 2021). Il n'a aucun effet rétroactif.

PRINCIPES D'ÉTHIQUE

RÉALISATION DE LA MISSION

6. (1) Les administrateurs sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat à la réalisation de la mission de la Sépaq et à la bonne administration de ses biens. Dans ce contexte, l'administrateur doit mettre à profit ses connaissances, ses aptitudes, son expérience et son Intégrité de manière à favoriser l'accomplissement efficient, équitable et efficace des objectifs assignés à la Sépaq par la Loi et la bonne administration des biens qu'elle possède comme mandataire de l'État.

6. (2) La contribution de l'administrateur doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité. L'administrateur doit entretenir, à l'égard de toute personne et de la Sépaq, des relations fondées sur le respect, l'écoute, la coopération, l'ouverture d'esprit, l'inclusivité et le professionnalisme.

RESPECT DES RÈGLES

7. (1) L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi, le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (RLRQ, chapitre M-30, r. 1) et le présent Code. Ce dernier reflète et, le cas échéant, complète les dispositions prévues par la Loi et le règlement.
7. (2) L'administrateur doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles.
7. (3) Le présent Code ne reprend pas tous les sujets traités dans la Loi, le règlement ou d'autres lois ou dispositions applicables à l'un ou l'autre des administrateurs, dont la rémunération et les activités politiques.

PROFESSIONNALISME

8. (1) Dans l'exercice de ses fonctions, l'administrateur doit maintenir à jour ses connaissances et avoir un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur intérêt de la Sépaq. Il a le devoir de prendre connaissance, de promouvoir le respect et de se conformer au présent Code, aux lois et aux règlements applicables ainsi qu'aux politiques, directives et règles fixés par la Sépaq. Il doit également se tenir informé du contexte économique, social et politique dans lequel la Sépaq exerce ses activités.
8. (2) La Sépaq doit collaborer avec l'administrateur pour le supporter dans l'exercice de ses fonctions.
8. (3) L'administrateur prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs et les partenaires de la Sépaq, le public ainsi qu'avec l'actionnaire de la Sépaq.
8. (4) En cas de doute sur la portée ou l'application d'une disposition, il appartient à l'administrateur de consulter le président du Conseil.

ADHÉSION

9. Le présent Code fait partie des obligations professionnelles de l'administrateur. Il doit confirmer son adhésion au Code dans les 30 jours suivant le début de son mandat ou l'entrée en vigueur de chacune des modifications du Code.

RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

NEUTRALITÉ POLITIQUE, RÉSERVE ET ACTIVITÉS EXTÉRIEURES

RESPECT DE LA SÉPAQ

10. (1) En tout temps, l'administrateur doit s'abstenir de tenir des propos de nature à discréditer ou à ternir l'image ou la réputation de la Sépaq y compris dans les médias sociaux et les sites de collaboration.
10. (2) L'administrateur doit éviter de participer directement ou indirectement à des activités qui portent préjudice aux intérêts, à l'image ou à la réputation de la Sépaq.

NEUTRALITÉ POLITIQUE

11. (1) L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane.
11. (2) Un administrateur ne doit en aucun cas associer la Sépaq, de près ou de loin, à une démarche personnelle touchant des activités politiques.

MANIFESTATION PUBLIQUE

12. (1) L'administrateur doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.
12. (2) L'administrateur qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge électorale au palier fédéral, provincial, municipal ou scolaire doit en informer le président du Conseil. Le président du Conseil ou le président-directeur général qui a pareille intention doit en informer le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif.

OFFRE D'EMPLOI

13. L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

AFFAIRES PERSONNELLES

14. L'administrateur doit organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

TRAITEMENT DE L'INFORMATION

CONFIDENTIALITÉ

15. (1) L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue. De plus, il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Sépaq.
15. (2) L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

PROTECTION DE L'INFORMATION CONFIDENTIELLE

16. L'administrateur se doit de respecter les restrictions et appliquer les mesures de protection en regard de l'Information confidentielle :

- › il ne doit communiquer de l'Information confidentielle qu'aux personnes autorisées à la connaître;
- › s'il utilise un système de courrier électronique ou toute autre forme de messagerie électronique, il doit se conformer à toutes les pratiques et directives émises ou approuvées par la Sépaq touchant le stockage, l'utilisation et la transmission d'information par ce système. Il ne doit pas transmettre à quiconque l'Information confidentielle qu'il reçoit de la Sépaq;
- › il a la responsabilité de prendre des mesures visant à protéger la confidentialité des informations auxquelles il a accès. Ces mesures sont notamment :
 - de ne pas laisser à la vue de tiers ou d'employés non concernés les documents porteurs d'Informations confidentielles;
 - ne pas communiquer ou laisser à la vue de tiers le mot de passe donnant accès aux documents porteurs d'Informations confidentielles;
 - de prendre des mesures appropriées pour assurer la protection des documents porteurs d'Informations confidentielles quel que soit le support;
 - d'éviter dans les endroits publics les discussions pouvant révéler des Informations confidentielles;
 - d'identifier sur les documents susceptibles de circuler, le fait qu'ils contiennent de l'Information confidentielle qui doit être traitée en conséquence;
 - de se défaire par des moyens appropriés (déchiquetage, archivage, destruction informatique, etc.) de tout document confidentiel lorsque ce document n'est plus nécessaire à l'exécution du mandat d'administrateur.

CONFIDENTIALITÉ DES INFORMATIONS FOURNIES

17. La Sépaq prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs dans le cadre de l'application du présent Code.

OBLIGATIONS APRÈS LA CESSATION DES FONCTIONS

18. (1) L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Sépaq.

18. (2) L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une Information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Sépaq, un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

18. (3) Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Sépaq est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

18. (4) L'administrateur en poste ne peut traiter, dans les circonstances qui sont prévues au troisième alinéa, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

ÉVITER LES CONFLITS D'INTÉRÊTS

SITUATION CONFLICTUELLE ET DÉNONCIATION

19. (1) L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions. Il doit éviter de se placer dans une situation susceptible d'influer sur sa capacité d'exercer ses fonctions avec loyauté et impartialité.

19. (2) L'administrateur doit éviter de se trouver dans une situation où lui ou une personne qui lui est liée pourrait tirer, directement ou indirectement, profit d'un contrat conclu par la Sépaq ou de l'influence du pouvoir de décision de cet administrateur, selon le cas, en raison des fonctions qu'il occupe au sein de la Sépaq.

19. (3) Un administrateur ne doit offrir aucun service-conseil ou autres services à la Sépaq, que ce soit à titre personnel ou par l'intermédiaire d'une personne morale ou d'une autre entité dans laquelle lui ou une personne qui lui est liée détient des intérêts importants.

19. (4) Chaque administrateur doit, lors de son entrée en fonction et annuellement par la suite, communiquer au président du Conseil la liste des intérêts qu'il détient dans des personnes morales ou autres entités de même que la liste de tels intérêts que détient son conjoint avec un relevé de toutes opérations ayant modifié ces listes dans le cours de l'année.

19. (5) L'administrateur en situation de Conflit d'intérêts doit en aviser par écrit le président du Conseil et le secrétaire et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la personne morale ou autre entité dans laquelle il a ces intérêts. Il doit en outre dénoncer verbalement cette situation à toute séance qui aborde un sujet touchant ces intérêts, afin que cette dénonciation et son retrait de la séance soient dûment consignés au mémoire de délibérations.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

20. En ce qui concerne les Conflits d'intérêts, l'administrateur doit se conformer à l'article 9 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G-1.02).

BIENS DE LA SÉPAQ

21. L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Sépaq avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

AVANTAGES ET CADEAUX

- 22. (1)** L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.
- 22. (2)** Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou remis à la Sépaq.
- 23. (1)** L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
- 23. (2)** L'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le Conseil peut être appelé à prendre.

MISE EN ŒUVRE

ADOPTION ET RÉVISION

- 24.** Le Conseil approuve le présent Code, sur recommandation du Comité qui en assure la révision.

RÉVISION DU CODE

- 25.** Le Comité doit :
- › réviser tous les deux ans le présent Code et soumettre toute modification au Conseil pour approbation;
 - › assurer la formation et l'information des administrateurs quant au contenu et aux modalités d'application du présent Code.

APPLICATION

- 26. (1)** Le président du Conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs de la Sépaq.
- 26. (2)** Le président du Conseil a pour mandat :
- › de donner son avis et de fournir son soutien à la Sépaq et à tout membre du Conseil confronté à une situation qu'il estime poser un problème;
 - › de traiter toute demande d'information relative au présent Code;
 - › de faire enquête de sa propre initiative ou à la réception d'allégations d'irrégularités au présent Code.
- 26. (3)** Dans le cadre de la réalisation de ce mandat, le président du Conseil peut, au besoin, s'adresser au Comité.

DÉNONCIATION D'UNE VIOLATION

- 27. (1)** L'administrateur qui connaît ou soupçonne l'existence d'une violation au présent Code, incluant une utilisation ou une communication irrégulière d'Information confidentielle ou un Conflit d'intérêts non divulgué, doit la dénoncer au président du Conseil ou, si c'est ce dernier qui est en cause, à l'autorité compétente mentionnée à l'article 31 du présent Code.



PARC NATIONAL D'AIGUEBELLE

- 27. (2)** Cette dénonciation doit être faite de façon confidentielle et devrait contenir l'information suivante :
- › l'identité de l'auteur ou des auteurs de cette violation;
 - › la description de la violation;
 - › la date ou la période de survenance de la violation;
 - › une copie de tout document qui soutient la dénonciation.
- 27. (3)** Le président du Conseil préserve, dans la mesure du possible, l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.
- 27. (4)** Lorsque le président du Conseil a des motifs raisonnables de croire qu'un administrateur n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le Conseil et l'autorité compétente en lui remettant une copie complète de son dossier.

DÉCLARATIONS

TYPES DE DÉCLARATIONS

- 28. (1) ADHÉSION :** L'administrateur fournit au président du Conseil le formulaire « Déclaration d'adhésion au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs » reproduit à l'annexe A du présent Code, dûment rempli et signé, dans les 30 jours suivant sa nomination ou l'entrée en vigueur de chacune des modifications du Code.
- 28. (2) INTÉRÊTS :** L'administrateur fournit au président du Conseil le formulaire « Déclaration d'intérêts » reproduit à l'annexe B du présent Code, dûment rempli et signé, dans les 30 jours de sa nomination et dans les 90 jours suivant le 31 mars de chaque année durant laquelle il demeure en fonction.

28. (3) MODIFICATIONS D'INTÉRÊTS: L'administrateur fournit au président du Conseil le formulaire « Déclaration de modifications d'intérêts » reproduit à l'annexe C du présent Code, dûment rempli et signé, dans les 30 jours de la survenance d'un changement significatif au contenu de l'annexe B.

28. (4) NON-PARTICIPATION AUX DISCUSSIONS: L'administrateur fournit, s'il y a lieu, au président du Conseil, le formulaire « Déclaration de non-participation aux discussions » reproduit à l'annexe D du présent Code, dûment rempli et signé.

DOSSIERS

28. (5) Le président du Conseil remet les documents reçus en application du présent article au secrétaire de la Sépaq qui les conserve dans les dossiers de la Sépaq.

PROCÉDURE DE DÉLIBÉRATION

29. Dans tous les cas où un sujet peut susciter un Conflit d'intérêts lié à la fonction ou à la personne de l'administrateur ou s'il s'agit d'une personne morale ou autre entité déclarée par l'administrateur conformément à l'annexe D, le secrétaire applique la procédure de délibération relative aux Conflits d'intérêts prévue à l'annexe E du présent Code.



PARC NATIONAL DU MONT-MÉGANTIC

ARCHIVES

30. (1) Le secrétaire de la Sépaq tient des archives où il conserve, notamment, les déclarations, divulgations et attestations qui doivent lui être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.

30. (2) Il doit en outre prendre les mesures nécessaires pour s'assurer de la confidentialité des informations fournies par les administrateurs en vertu du présent Code.

PROCESSUS DISCIPLINAIRE

AUTORITÉ COMPÉTENTE

31. Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque le président du Conseil ou un administrateur nommé par le gouvernement est en cause.

SANCTIONS ET PROCÉDURES

32. (1) L'administrateur à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération le cas échéant, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

32. (2) L'autorité compétente fait part à l'administrateur des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

32. (3) Sur conclusion que l'administrateur a contrevenu à la loi ou au présent Code, le secrétaire général du Conseil exécutif lui impose une sanction.

32. (4) En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur nommé par le gouvernement, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération, le cas échéant, l'administrateur pour une période d'au plus 30 jours.

32. (5) La sanction qui peut être imposée à l'administrateur est la réprimande, la suspension, sans rémunération le cas échéant, d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

32. (6) Toute sanction imposée à un administrateur, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS

PARCS NATIONAUX

Parc national d'Aiguebelle

Directeur : Frédéric Bilodeau
12 373, route d'Aiguebelle
Rouyn-Noranda (Québec) J0Z 2Y0
Téléphone : 819 637-2480
Télécopieur : 819 637-7106
Courriel : parc.aiguebelle@sepaq.com

Parc national d'Anticosti

Directeur : Robin Plante
25, chemin des Forestiers, case postale 179
Port-Menier, Anticosti (Québec) G0G 2Y0
Téléphone : 418 535-0231
Télécopieur : 418 535-0289
Courriel : parc.anticosti@sepaq.com

Parc national du Bic

Directrice : Myriam Lavallée
3382, route 132 Ouest, case postale 2066
Rimouski (Québec) G0L 1B0
Téléphone : 418 736-5035
Télécopieur : 418 736-5039
Courriel : parc.bic@sepaq.com

Parc national du Fjord-du-Saguenay

Directeur : Jérôme Gouron
91, rue Notre-Dame
Rivière-Éternité (Québec) G0V 1P0
Téléphone : 418 272-1509
Télécopieur : 418 272-1516
Courriel : parc.saguenay@sepaq.com

Parc national de Frontenac

Directeur : Éric Lessard
599, chemin des Roy
Sainte-Praxède (Québec) G0M 1H1
Téléphone : 418 486-2300
Télécopieur : 418 486-2226
Courriel : parc.frontenac@sepaq.com

Parc national de la Gaspésie

Directeur : Pascal Lévesque
1981, route du Parc
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 2E4
Téléphone : 418 763-7494
Télécopieur : 418 763-9492
Courriel : parc.gaspesie@sepaq.com

Parc national des Grands-Jardins

Directeur : Daniel Groleau
25, boulevard Notre-Dame
Clermont (Québec) G4A 1C2
Téléphone : 418 439-1227
Télécopieur : 418 439-1228
Courriel : parc.grands-jardins@sepaq.com

Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie

Directeur : Daniel Groleau
25, boulevard Notre-Dame
Clermont (Québec) G4A 1C2
Téléphone : 418 439-1227
Télécopieur : 418 439-1228
Courriel : parc.hautes-gorges@sepaq.com

Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé

Directeur : Rémi Plourde
4, rue du Quai, case postale 310
Percé (Québec) G0C 2L0
Téléphone : 418 782-2240
Télécopieur : 418 782-2241
Courriel : parc.ibrperce@sepaq.com

Parc national des Îles-de-Boucherville

Directeur : Cédric Landuydt
55, île Sainte-Marguerite, case postale 310
Boucherville (Québec) J4B 5J6
Téléphone : 450 928-5089
Télécopieur : 450 928-8719
Courriel : parc.boucherville@sepaq.com

Parc national de la Jacques-Cartier

Directeur : André Rouleau
103, chemin du Parc-National
Stoneham-et-Tewkesbury (Québec) G3C 2T5
Téléphone : 418 848-3169
Télécopieur : 418 848-1372
Courriel : parc.jacques-cartier@sepaq.com

Parc national du Lac-Témiscouata

Directeur : Denis Ouellet
400, chemin de la Vieille Route, case postale 28
Squatec (Québec) G0L 4H0
Téléphone : 418 855-5508
Télécopieur : 418 855-5511
Courriel : parc.lac-temiscouata@sepaq.com

COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS (suite)

Parc national de Miguasha

Directeur : Rémi Plourde
231, route Miguasha Ouest, case postale 183
Nouvelle (Québec) G0C 2E0
Téléphone : 418 794-2475
Télécopieur : 418 794-2033
Courriel : parc.miguasha@sepaq.com

Parc national du Mont-Mégantic

Directeur : Dany Gareau
189, route du Parc
Notre-Dame-des-Bois (Québec) J0B 2E0
Téléphone : 819 888-2941
Télécopieur : 819 888-2943
Courriel : parc.mont-megantic@sepaq.com

Parc national du Mont-Orford

Directeur : Mario Landry
3321, chemin du Parc
Canton d'Orford (Québec) J1X 7A2
Téléphone : 819 843-9855
Télécopieur : 819 868-1259
Courriel : parc.mont-orford@sepaq.com

Parc national du Mont-Saint-Bruno

Directeur : Cédric Landuydt
55, île Sainte-Marguerite, case postale 310
Boucherville (Québec) J4B 5J6
Téléphone : 450 928-5089
Télécopieur : 450 928-8719
Courriel : parc.st-bruno@sepaq.com

Parc national du Mont-Tremblant

Directrice : Mylène Pronovost
4456, chemin du Lac-Supérieur
Lac-Supérieur (Québec) J0T 1P0
Téléphone : 819 688-2281
Télécopieur : 819 688-6369
Courriel : parc.mont-tremblant@sepaq.com

Parc national des Monts-Valin

Directeur : François Guillot
360, rang Saint-Louis
Saint-Fulgence (Québec) G0V 1S0
Téléphone : 418 674-1200
Télécopieur : 418 674-1246
Courriel : parc.monts-valin@sepaq.com

Parc national d'Oka

Directrice : Nathalie Julien-Boucher
2020, chemin Oka
Oka (Québec) J0N 1E0
Téléphone : 450 479-8365
Télécopieur : 450 479-6250
Courriel : parc.oka@sepaq.com

Parc national d'Opémican

Directrice : Carine Bergeron
5555, chemin Opémican, case postale 129
Témiscamingue (Québec) J0Z 3R0
Téléphone : 819 629-3551
Télécopieur : 819 629-3203
Courriel : parc.opemican@sepaq.com

Parc national de Plaisance

Directrice : Isabelle Croteau
1001, chemin des Presqu'îles, case postale 40
Plaisance (Québec) J0V 1S0
Téléphone : 819 427-5350
Télécopieur : 819 427-5905
Courriel : parc.plaisance@sepaq.com

Parc national de la Pointe-Taillon

Directeur : François Guillot
835, rang 3 Ouest
Saint-Henri-de-Taillon (Québec) G0W 2X0
Téléphone : 418 347-5371
Télécopieur : 418 347-2134
Courriel : parc.pointe-taillon@sepaq.com

Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent

Codirecteur : Jérôme Gouron
91, rue Notre-Dame
Rivière-Éternité (Québec) G0V 1P0
Téléphone : 418 272-1509
Télécopieur : 418 272-3438
Courriel : parc.saguenay@sepaq.com

Parc national de la Yamaska

Directrice : Alexandre Brousseau
1780, boulevard David-Bouchard
Roxton Pond (Québec) J0E 1Z0
Téléphone : 450 776-3877
Télécopieur : 450 776-9326
Courriel : parc.yamaska@sepaq.com

SECTEUR FAUNIQUE

Réserve faunique Ashuapmushuan

Directeur : Aurélien Launière
Km 33, route 167, case postale 40
La Doré (Québec) G8J 1Y4
Téléphone : 418 256-3806
Télécopieur : 418 256-3808
Courriel : ashuapmushuan@sepaq.com

Réserve faunique des Chic-Chocs

Directeur : Berchmans Drouin
116, rue Prudent-Cloutier, case postale 102
Mont-Saint-Pierre (Québec) G0E 1V0
Téléphone : 418 797-5214
Télécopieur : 418 797-5216
Courriel : chicchocs@sepaq.com

Réserve faunique des Laurentides

Directeur : Mathieu Caron
700, boulevard Lebourgneuf, bureau 11
Québec (Québec) G2J 1E2
Téléphone : 418 528-6868
Télécopieur : 418 528-8833
Courriel : laurentides@sepaq.com

Réserve faunique La Vérendrye, Secteur Abitibi-Témiscamingue

Directrice : Johanne Vienneau
1070, 3^e Avenue Est
Val-d'Or (Québec) J9P 0J6
Téléphone : 819 354-4392
Télécopieur : 819 736-2106
Courriel : laverendryeabitibi@sepaq.com

Réserve faunique La Vérendrye, Secteur Outaouais

Directrice (par intérim) : Johanne Vienneau
Montcerf-Lytton (Québec) JOW 1N0
Téléphone : 819 438-2039
Télécopieur : 819 438-2432
Courriel : laverendryeoutaouais@sepaq.com

Réserve faunique Mastigouche

Directeur : Éric Harnois
830, rue Sainte-Anne, case postale 1760
Saint-Alexis-des-Monts (Québec) JOK 1V0
Téléphone : 819 265-2098
Télécopieur : 819 265-3415
Courriel : mastigouche@sepaq.com

Réserve faunique de Matane

Directeur : Dan Gagnon
500, chemin de la réserve faunique
Saint-René-de-Matane (Québec) G0J 3E0
Téléphone : 418 224-3345
Courriel : matane@sepaq.com

Réserve faunique de Papineau-Labelle

Directrice : Christine Lefebvre
443, route 309, case postale 100
Val-des-Bois (Québec) J0X 3C0
Téléphone : 819 454-2011
Télécopieur : 819 454-2353
Courriel : papineau@sepaq.com

Réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles

Directeur : Dany Bacon
64, route 138
Port-Cartier (Québec) G5B 0B7
Téléphone : 418 766-2524
Télécopieur : 418 766-2921
Courriel : portcartier@sepaq.com

Réserve faunique de Port-Daniel

Directeur : Yves Briand
262, route du Parc
Port-Daniel (Québec) G0C 2N0
Téléphone : 418 396-2232
Télécopieur : 418 396-3325
Courriel : portdaniel@sepaq.com

Réserve faunique de Portneuf

Directrice : Émilie Girard-Gros-Louis
229, rue du Lac Vert, case postale 10
Rivière-à-Pierre (Québec) GOA 3A0
Téléphone : 418 323-2028
Télécopieur : 418 323-2159
Courriel : portneuf@sepaq.com

Réserve faunique de Rimouski

Directeur : Michel Fournier
112, route de la réserve Rimouski
Saint-Narcisse-de-Rimouski (Québec) G0K 1S0
Téléphone : 418 735-2226
Télécopieur : 418 735-2250
Courriel : rimouski@sepaq.com

COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS *(suite)*

Réserve faunique Rouge-Matawin

Directeur : Roger Lemieux
2002, chemin du Lac Macaza
La Macaza (Québec) J0T 1R0
Téléphone : 819 275-1140
Télécopieur : 819 275-3887
Courriel : rougematawin@sepaq.com

Réserve faunique du Saint-Maurice

Directeur : Francis Desjardins
99, chemin de la Matawin
Trois-Rives (Québec) G0X 2C0
Téléphone : 819 646-5680
Télécopieur : 819 646-5693
Courriel : stmaurice@sepaq.com

Sépaq Anticosti

Directeur : Robin Plante
25, chemin des Forestiers, case postale 179
Port-Menier, Anticosti (Québec) G0G 2Y0
Téléphone : 418 535-0231
Télécopieur : 418 535-0289
Courriel : anticosti@sepaq.com

SECTEUR TOURISTIQUE

Aquarium du Québec

Directeur (par intérim) : Christophe Zamuner
1675, avenue des Hôtels
Québec (Québec) G1W 4S3
Téléphone : 418 659-5266
Télécopieur : 418 646-9238
Courriel : aquarium@sepaq.com

Auberge de montagne des Chic-Chocs

Directeur : Guy Laroche
90, boulevard Sainte-Anne Ouest, bureau 101
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 1R3
Téléphone : 418 907-9024
Télécopieur : 418 764-2938
Courriel : auberge.chicchocs@sepaq.com

Camping des Voltigeurs

Directeur : Alexandre Brousseau
575, rue Montplaisir, case postale 878
Drummondville (Québec) J2B 6X1
Téléphone : 819 477-1360
Télécopieur : 819 477-6936
Courriel : voltigeurs@sepaq.com

Centre touristique du Lac-Kénogami

Directeur : François Guillot
9000, route de Kénogami, case postale 15
Lac-Kénogami (Québec) G7X 0H9
Téléphone : 418 344-1142
Télécopieur : 418 344-1156
Courriel : kenogami@sepaq.com

Centre touristique du Lac-Simon

Directrice : Marielle Bois
1216, rue Principale, case postale 117
Duhamel (Québec) JOV 1G0
Téléphone : 819 428-7931
Télécopieur : 819 428-3512
Courriel : lacsimon@sepaq.com

Gîte du Mont-Albert

Directrice : Justine Preira
2001, route du Parc
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 2E4
Téléphone : 418 763-2288
Télécopieur : 418 763-7803
Courriel : gitmtalb@sepaq.com

Parc de la Chute-Montmorency

Directrice : Nancy Bolduc
2490, avenue Royale
Québec (Québec) G1C 1S1
Téléphone : 418 663-3330
Télécopieur : 418 663-1214
Courriel : montmorency@sepaq.com

Station touristique Duchesnay

Directeur : David Deslauriers
Directeur (activités, foresterie et territoire) : François Richard
140, montée de l'Auberge
Sainte-Catherine-de-la-Jacques-Cartier
(Québec) G3N 2Y6
Téléphone : 418 875-2122
Télécopieur : 418 875-2868
Courriel : duchesnay@sepaq.com

Siège social

Place de la Cité, Tour Cominar
2640, boulevard Laurier, bureau 1300
Québec (Québec) G1V 5C2

Téléphone (réception du siège social) :
418 686-4875
Télécopieur : 418 643-8177

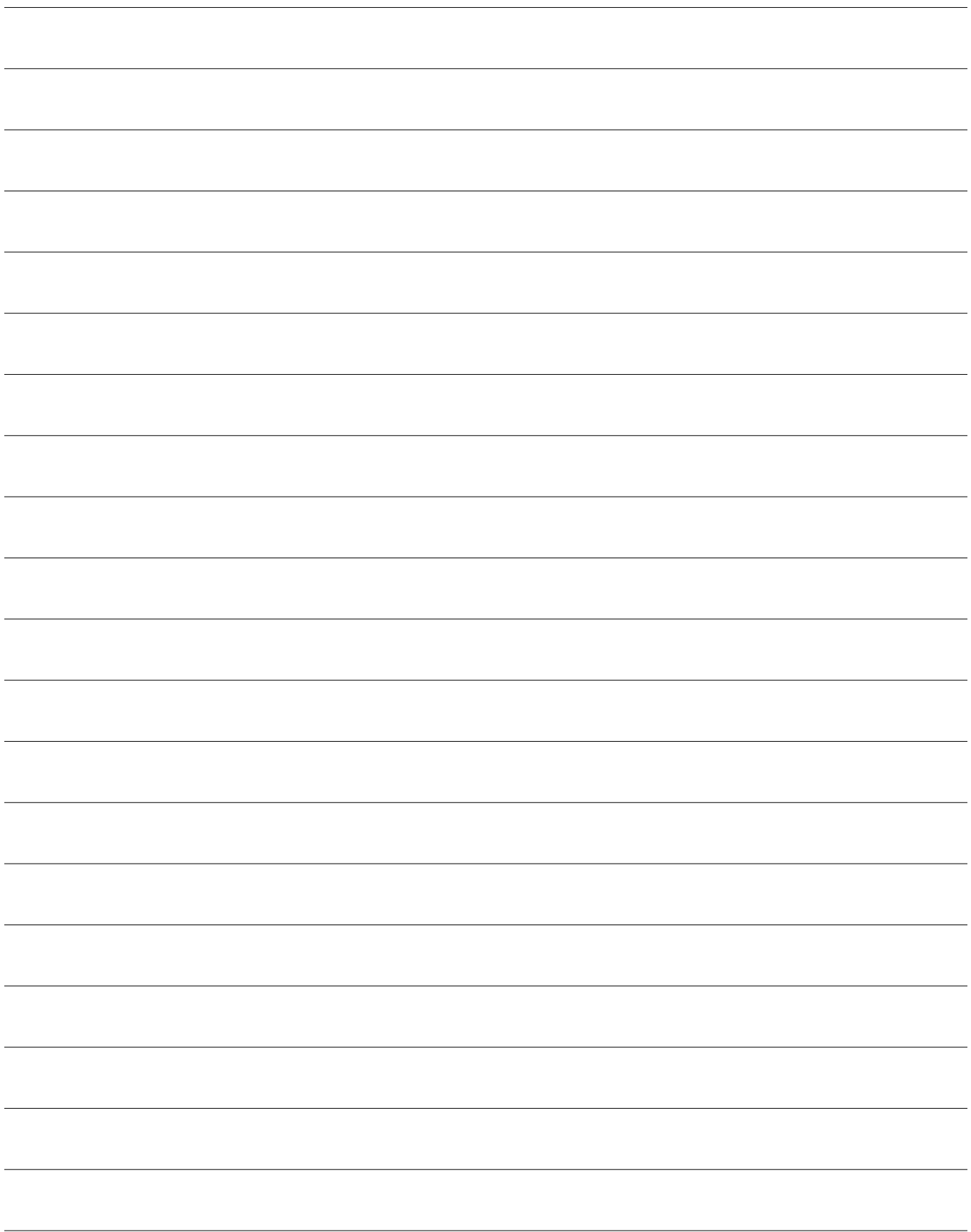
Centre de relations clients

Place de la Cité, Tour Cominar
2640, boulevard Laurier, bureau 1300
Québec (Québec) G1V 5C2

Canada et États-Unis : 1 800 665-6527
Autres pays : 418 890-6527
Télécopieur : 418 528-6025
Site Web : sepaq.com
Courriel : inforeservation@sepaq.com

1 800 665-6527 | sepaq.com





Avec la volonté d'appliquer le principe de réduction à la source, la Société des établissements de plein air du Québec a limité l'impression du présent rapport annuel. Il est possible d'accéder au texte intégral du rapport annuel en consultant le site Web de la Sépaq, dans la section « Organisation », sous l'onglet « Documentation corporative ».

Le contenu de cette publication a été rédigé par la Société des établissements de plein air du Québec.

Dépôts légaux - 2022.

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022.

Bibliothèque et Archives Canada, 2022.

ISSN 2562-864X (en ligne)

ISSN 0833-028X (imprimé)

ISBN 978-2-550-92101-1 (PDF)

ISBN 978-2-550-92100-4 (imprimé)

Page couverture : Sépaq Anticosti

Mentions de provenance : Julie Audet, Stéphane Audet, Canopée Médias, Catherine Bernier, Beside Media, René Bourque, Fred Campbell, Jean-Sébastien Chartier-Plante, Simon Clark, Eric Deschamps, Mathieu Dupuis, Paul Dussault, Yan Kaczynski, Alma Kismic, Sébastien Larose, Lambert Leduc (PASDEROCHE), Jean-Christophe Lemay, Pierre-Nicolas Lessard, Renaud Robert, Mikaël Rondeau, Jeanne Rondeau-Ducharme, Daphnée Rouleau, Alexis Pageau.

Note : Les photographies incluses au présent rapport annuel ont été prises avant la pandémie ou dans le respect des mesures sanitaires en place à ce moment.

Ce document est imprimé sur du papier entièrement recyclé, fabriqué au Québec, contenant 100 % de fibres postconsommation et produit sans chlore. Les encres utilisées pour cette production contiennent des huiles végétales.



PCF





sepaq.com