

---

---

# **PROFILS DE COMPÉTENCE ET D'EXPÉRIENCE SOUHAITÉS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ÉTABLISSEMENTS DE PLEIN AIR DU QUÉBEC**

---

---

Élaboré par le comité de gouvernance et d'éthique le 5 février 2010  
Approuvé par le CA le 23 février 2010 (résolution numéro 2010-06)

~~~~~

Révisé par le comité de gouvernance et d'éthique le 31 mars 2021  
Approuvé par le CA le 9 avril 2021 (résolution numéro 2021-12)  
Révisé par le comité de gouvernance et d'éthique le 8 juin 2023  
Approuvé par le CA le 9 juin 2023 (résolution numéro 2023-18)

Note : Afin d'alléger le texte, seules l'émission originale et les deux dernières mises à jour de ce document sont listées.

## PROFILS DE COMPÉTENCE ET D'EXPÉRIENCE SOUHAITÉS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ÉTABLISSEMENTS DE PLEIN AIR DU QUÉBEC

---

À la lumière du mandat, de la mission et des activités de la Société des établissements de plein air du Québec (« Sépaq »), le conseil d'administration (« Conseil ») 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 qui eux, 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 profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration 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 d'orienter le gouvernement dans la nomination de nouveaux membres en lui signifiant les compétences susceptibles de préserver et d'accroître la performance du conseil et ainsi de la Sépaq.

### A. EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

- **Deux tiers des membres doivent être indépendants :**

L'article 4 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État prévoit qu'« au moins deux tiers des membres du conseil d'administration, dont le président, doivent, de l'avis du gouvernement, se qualifier comme administrateurs indépendants. Un membre se qualifie comme tel s'il n'a pas, de manière directe ou indirecte, de relations ou d'intérêts, par exemple de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptibles de nuire à la qualité de ses décisions eu égard aux intérêts de la société ». Le gouvernement détermine, lors de la nomination du membre, s'il est indépendant.

- **Présence d'un membre au sein du comité d'audit devant être membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec :**

L'article 23 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État impose cette exigence depuis le 14 décembre 2011. L'un des membres du Conseil devra donc être membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA) et faire partie du comité d'audit.

- **Identité culturelle**

L'article 43 paragraphe 1<sup>o</sup> de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État prévoit que le gouvernement établit une politique ayant pour objectifs que les conseils d'administration soient, pour l'ensemble des sociétés, constitués notamment de membres représentatifs de la diversité de la société québécoise. Cette obligation a été édictée le 3 juin 2022 et le gouvernement doit y donner suite au plus tard le 3 juin 2023.

- **Parité entre les femmes et les hommes au sein du Conseil :**

Depuis le 3 juin 2022, l'article 3.5 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État formalise l'exigence qui était en vigueur depuis le 14 décembre 2011 (décret 1140-2007) que le nombre de femmes au sein du conseil d'administration corresponde à une proportion d'au moins 40 % du nombre de personnes qui en sont membres. Il est donc maintenant obligatoire que le Conseil de la Sépaq respecte la norme fixée par le gouvernement à cet égard.

- **Présence de jeunes au sein des conseils d'administration des sociétés d'État :**

L'article 3.6. de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État formalise l'exigence que le conseil d'administration soit composé d'au moins un membre âgé de 35 ans ou moins au moment de sa nomination. Celle-ci est en vigueur depuis le 3 juin 2022.

- **Expérience de gestion pertinente à la fonction :**

Le paragraphe 3<sup>o</sup> de l'article 22 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État impose cette exigence. En effet, le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonction « d'élaborer des profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres du conseil d'administration, à l'exception du président du conseil et du président-directeur général; ces profils doivent inclure une expérience de gestion pertinente à la fonction ».

## **B. COMPÉTENCES SOUHAITÉES**

- **Engagement et disponibilité :**

S'engager à investir le temps nécessaire pour acquérir une solide connaissance des particularités du fonctionnement de la Sépaq ainsi que ses enjeux et ses défis. S'engager à consacrer le temps nécessaire à la maîtrise des dossiers soumis au Conseil et à ses comités.

- **Indépendance d'esprit :**

L'administrateur doit être en mesure de participer aux débats et de prendre des décisions de façon libre et sans influence extérieure, en ayant à l'esprit uniquement le meilleur intérêt de la Sépaq, lequel administrateur sera tenu de respecter, lors de sa nomination, le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq.

- **Sens du leadership :**

L'administrateur doit être en mesure d'exercer ses fonctions de manière proactive et d'apporter une contribution significative dans le traitement des dossiers soumis au Conseil. Il a démontré son leadership au sein de son domaine professionnel ou de sa « carrière » et est reconnu comme un leader par ses pairs. L'administrateur sera à même de se servir de ses connaissances et de son expérience pour bonifier les débats et le processus décisionnel du Conseil, de démontrer de la polyvalence et de faire preuve d'initiative pour cerner et traiter les dossiers soumis au Conseil.

- **Réflexion stratégique :**

L'administrateur doit être en mesure de reconnaître les enjeux auxquels fait face la Sépaq en se fondant sur une bonne compréhension du contexte politique, économique et social dans lequel elle évolue. L'administrateur a occupé des fonctions de niveau stratégique. Il aura la capacité d'anticiper les enjeux et leurs impacts sur la réalisation de la mission de la Sépaq, de reconnaître et de comprendre les situations susceptibles de représenter un risque pour la Sépaq et de faire preuve d'une grande vigilance dans l'évaluation des dossiers soumis au Conseil.

- **Communication :**

L'administrateur doit être en mesure d'exprimer clairement ses idées au sein du Conseil. Il doit savoir favoriser le dialogue en faisant preuve d'écoute. L'administrateur possède une expérience professionnelle ayant exigé de transiger avec des interlocuteurs provenant de plusieurs milieux. Il sera à même de promouvoir des échanges constructifs au sein du Conseil, de travailler à rallier les points de vue et de favoriser l'échange entre les membres.

## C. QUALIFICATION ET EXPÉRIENCE PERTINENTES AUX ACTIVITÉS DE LA SÉPAQ

La Sépaq souhaite avoir un éventail de compétences et d'expériences diversifiées qui correspondent à ses besoins et à ses responsabilités.

La Sépaq a pour mandat d'administrer et de développer les territoires naturels et les équipements touristiques qui lui sont confiés en vertu de sa loi constitutive. Sa 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. »

Les valeurs de la Sépaq sont :

- l'agilité;
- la bienveillance;
- la collaboration;
- la passion;
- le plaisir.

De manière générale, il est souhaitable que le Conseil dispose, collectivement, d'une combinaison de compétences et d'expériences.

Dans le cadre de cette analyse, il est entendu que les compétences sont des connaissances acquises grâce à l'éducation, la formation et l'apprentissage et que l'expérience, quant à elle, est acquise grâce à la pratique lors de l'exercice d'une fonction. Pour qu'un administrateur soit reconnu comme disposant d'une expérience dans un domaine d'activités particulier, il doit cumuler au moins trois années de pratique dans celui-ci.

Les domaines de compétence et d'expérience suivants sont recherchés :

- administration publique;
- administration de sociétés;
- affaires autochtones;
- affaires gouvernementales;
- commercialisation;
- communication;
- comptabilité et finances;
- développement économique et régional;
- droit;
- environnement et développement durable;
- éthique et déontologie;
- gestion;
- gestion des ressources humaines;
- hôtellerie, restauration et tourisme;
- ingénierie;
- gestion d'actifs immobiliers;
- ressources informationnelles;
- sciences de la construction;
- sciences de la nature.

Est un atout le fait, pour un membre du conseil d'administration, d'avoir un intérêt ou de connaître les secteurs de la chasse, de la pêche et du plein air.

## **D. REPRÉSENTATIVITÉ RÉGIONALE**

Considérant que la Sépaq est présente dans 14 régions administratives du Québec, il est souhaité que les membres proviennent de diverses régions du Québec afin d'assurer une représentativité régionale.