



CONNECTER LES GENS À LA NATURE

Rapport annuel 2020-2021



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

SÉPAQ ANTICOSTI

1 pourvoirie de 4 178 km²

8 ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES

2 attraits majeurs de la région de Québec

3 hôtels | 3 campings



9,4

MILLIONS DE JOURS DE VISITE

3 012

EMPLOYÉS

701

UNITÉS DE PRÊT-À-CAMPER

PLUS DE

7 250

EMPLACEMENTS DE CAMPING

182

UNITÉS D'HÉBERGEMENT D'HÔTELLERIE

727

CHALETS RÉPARTIS COMME SUIT :

25

COMPACT

35

ÉCHO

47

EXP.

4

HORIZON

44

MODIK

24

NATURE

548

TRADITIONNEL

LA SÉPAQ A CONTRIBUÉ POUR

828 M\$

AU PRODUIT INTÉRIEUR BRUT (PIB) ET A GÉNÉRÉ

190 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	10
Marques de reconnaissance	12
Anniversaires	13
PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 « CONNECTER LES GENS À LA NATURE »	14
Mission, vision, valeurs	15
ENJEU 1 CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	17
1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel	18
1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable	24
ENJEU 2 CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE	27
2.1 Diversifier les sources de revenus	28
2.2 Assurer la rentabilité financière	31
ENJEU 3 EXPÉRIENCE CLIENT	35
3.1 Faire vivre une expérience client distinctive	36
3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients	39
ENJEU 4 DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN	40
4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq	41
ENJEU 5 PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE	44
5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles	45
RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 AU 31 MARS 2021	49
GOVERNANCE ET CONSEIL D'ADMINISTRATION	57
Conseil d'administration	58
Dirigeants	76
Structure organisationnelle	82
REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS	84
Revue financière	85
Rapport de la direction	87
Rapport de l'auditeur indépendant	88
États financiers	90
AUTRES OBLIGATIONS DE LA SÉPAQ À TITRE DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT	109
Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	110
Accès aux documents et protection des renseignements personnels	110
Divulgence d'actes répréhensibles	111
Politique de financement des services publics	112
Bonis au rendement	112
Ressources informationnelles	112
Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services	113
ANNEXES	
CONSERVATION DES PARCS NATIONAUX	114
DÉVELOPPEMENT DURABLE	122
OCCUPATION ET VITALITÉ DU TERRITOIRE	129
CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS DE LA SÉPAQ	138
COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS	144



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 2020-2021, qui inclut des résultats obtenus par celle-ci 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

Richard Savard



MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À titre de président du conseil d'administration, j'ai le grand plaisir de vous présenter le rapport annuel de la Sépaq pour l'année financière 2020-2021. Il fait notamment état de la résilience, des efforts et du dévouement du personnel qui a su relever de grands défis durant cette année particulière où pandémie de COVID-19 et engouement inégalé des citoyens du Québec pour nos territoires ont amené des changements majeurs à nos façons de faire. Ces changements ont touché autant l'exploitation des établissements que la gestion administrative de la Sépaq et ont contribué de façon positive à l'accélération du virage numérique déjà en marche.

On ne peut que se réjouir de l'achalandage record des parcs nationaux durant la dernière année, lequel a atteint un sommet de 8,0 millions de jours de visite; il semble que la tendance amorcée se poursuivra en 2021-2022. Cela témoigne du caractère essentiel des espaces naturels et des activités de plein air, tant pour la santé physique que psychologique.

Encore une fois, conscient de l'importance d'offrir le meilleur accès à nos territoires, le gouvernement du Québec a annoncé, dans le cadre du discours sur le budget 2021-2022, des investissements additionnels d'un montant de 37,1 M\$ ainsi que, pour une deuxième année, l'apport du ministère du Tourisme, pour l'édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec.

Je tiens à remercier chaleureusement Mesdames Nicole Perrault et Khatéré Talaï ainsi que Messieurs John C. Dunn et Ashley Iserhoff, dont le mandat à titre de membres du conseil d'administration de la Sépaq s'est terminé cette année. Leur engagement et leur précieuse contribution ont permis de maintenir l'excellence de la gouvernance du conseil d'administration et de voir au bon développement de la Sépaq et de la réalisation de sa mission.

Je souhaite la bienvenue à Mesdames Louise Lacoursière et Marie-Christine Lambert ainsi que Messieurs Vincent Bernier et Simon Picard au sein du conseil d'administration. Nul doute que l'expérience variée qui s'ajoute avec leur venue sera bénéfique à l'accomplissement des fonctions du conseil d'administration et des comités.

En terminant, j'aimerais remercier l'ensemble des employés, des gestionnaires, de l'équipe de direction et des membres du conseil d'administration pour leur loyauté et leur engagement durant cette période complexe, où les forces de chacun ont su assurer le succès de l'organisation et maintenir l'appréciation de la clientèle.

Le président du conseil d'administration,

Original signé

Richard Savard



MESSAGE DU PRÉSIDENT- DIRECTEUR GÉNÉRAL

À titre de plus grand réseau de plein air au Québec, la Sépaq est fière de jouer un rôle important de levier dans le cadre de la relance propulsée par le gouvernement du Québec au bénéfice de l'industrie touristique.

En effet, bien que l'année financière 2020-2021 ait été marquée par la pandémie de COVID-19 sur le territoire québécois, mais également partout sur la planète, la Sépaq a tout mis en œuvre afin de répondre aux attentes de la population et du milieu touristique.

Grâce à sa résilience et son agilité, la Sépaq a pu maintenir ses activités durant la grande majorité de l'année, mettant en lumière l'impact positif que les destinations de plein air ont sur le bien-être physique et psychologique de la population québécoise tout en stimulant l'économie des régions où les établissements se trouvent.

En effet, la devise du Plan stratégique 2017-2022 « Connecter les gens à la nature » a résonné haut et fort en cette année très particulière, où les Québécoises et les Québécois ont pu profiter des bienfaits de la nature dans un environnement sécuritaire. La popularité des parcs nationaux a connu une hausse remarquable dans les derniers mois, notamment grâce à la mesure incitative du ministère du Tourisme, laquelle a permis de défrayer 50 % du coût de cartes annuelles qui donnent un accès illimité aux 24 parcs nationaux du Québec pendant 12 mois. Plus de 140 000 exemplaires de ces cartes se sont d'ailleurs envolés en quelques jours.

En sus du contexte particulier de l'année financière 2020-2021, la Sépaq a conclu huit des neuf conventions collectives concernant ses employés syndiqués et a vécu des changements organisationnels dans les derniers mois, entre autres avec un important virage numérique et la réorganisation de la haute direction responsable de l'exploitation des établissements. Ces changements visent à améliorer l'efficacité de l'exploitation et à assurer une plus grande cohésion dans les initiatives de la Sépaq auprès de la clientèle, tout en simplifiant le travail des employés sur le terrain et au siège social.

Par ailleurs, la Sépaq a réalisé cette année des travaux d'une valeur de 77,2 millions de dollars, et ce, majoritairement grâce au soutien financier renouvelé du gouvernement du Québec dans le cadre de subventions accordées dans les différents discours sur le budget. Je suis reconnaissant de la confiance qui est témoignée à la Sépaq par ces investissements. Je tiens également à mettre de l'avant le travail des équipes internes, qui a permis la réalisation de nombreux projets d'infrastructure et de technologies, le tout dans un esprit d'innovation et de performance.

Je tiens à remercier l'ensemble des employés de la Sépaq, qui ont fait preuve de courage, de patience et de dévouement à travers les nombreux rebondissements que nous avons fait vivre la crise sanitaire, tout en continuant d'offrir un service exemplaire à la population.

Enfin, je souhaite également souligner le travail exceptionnel des gestionnaires et de l'équipe de direction, qui ont su naviguer avec brio à travers le contexte particulier de l'année 2020-2021 et qui ont maintenu la cohésion des équipes dans l'ensemble des activités de l'organisation.

Cette année encore, la Sépaq entend consacrer tous ses efforts dans la conservation et la mise en valeur des magnifiques territoires qui lui sont confiés, et ce, au bénéfice de tous.

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^e 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.

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 quatre étoiles, 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 classé quatre étoiles offre un hébergement en plein cœur de la nature. L'Auberge de montagne des Chic-Chocs, quant à elle, offre un hébergement grand confort quatre étoiles 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



LABRADOR

QUÉBEC

Natashquan

Fleuve Saint-Laurent

Golfe du Saint-Laurent

NOUVEAU-BRUNSWICK

ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

NOUVELLE-ÉCOSSE

ÉTATS-UNIS

ONTARIO

North Bay

Rouyn-Noranda

Val-d'Or

Chibougamau

Sept-Îles

Port-Menier

Matane

Gaspé

Percé

Rivière-du-Loup

La Tuque

Mont-Laurier

Mont-Tremblant

Gatineau

Ottawa

Trois-Rivières

Québec

Sherbrooke

Saguenay

Tadoussac

Rimouski

1

2

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46



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, 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
- › **Jeux et activités adaptés** dans certains établissements
- › **Embarcations accessibles** dans certains établissements

FAITS SAILLANTS



Édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux, suivant le partenariat entre le ministère du Tourisme et la Sépaq pour la relance touristique

Projets et déploiements majeurs en matière de lutte contre les espèces exotiques et aquatiques envahissantes



Achalandage record de près de
9,4 millions de jours de visite,
dont près de 8,0 millions de jours de visite
dans les parcs nationaux



Implantation des
premiers chalets
Horizon



Mise en place d'un
virage numérique
majeur



77,2 millions de dollars
en projets d'immobilisations,
dont 63,6 millions de dollars
en pérennité des actifs

MARQUES DE RECONNAISSANCE



Les équipes œuvrant en éducation dans les parcs nationaux se démarquent à la remise des prix pour 2020 de l'Association québécoise des interprètes du patrimoine (AQIP)

En 2020, les équipes en éducation dans les parcs nationaux se sont démarquées lors de la remise des prix de l'Association québécoise des interprètes du patrimoine (AQIP).

Meggy Tremblay, garde-parc naturaliste et guide-interprète au parc national du Lac-Témiscouata, a reçu le prix Sépaq de l'interprète de l'année. Elle s'est particulièrement démarquée par son enthousiasme, sa soif d'apprentissage et son originalité dans ses approches d'interprétation auprès de la clientèle.

L'équipe de l'ASTROLab du parc national du Mont-Mégantic a quant à elle reçu le prix d'excellence en interprétation du patrimoine pour son programme *ASTROLab @Distance*. À défaut de pouvoir accueillir les visiteurs sous les étoiles, l'équipe a tout fait pour amener les étoiles partout au Québec en développant un programme diversifié d'activités en ligne et en direct pour le milieu scolaire et le grand public, auquel ont participé plus de 13 000 élèves répartis en 535 classes.

ANNIVERSAIRES



▲ 125^e anniversaire de la préservation des territoires exceptionnels à l'origine du réseau de la Sépaq

La Sépaq a souligné en 2020 le 125^e anniversaire de la préservation des territoires exceptionnels à l'origine de son réseau. En 1895, afin d'en assurer une utilisation responsable, le gouvernement du Québec a créé le « parc de la Montagne-Tremblante », mieux connu aujourd'hui sous le nom du parc national du Mont-Tremblant, ainsi que le « parc des Laurentides », qui englobe ce que sont maintenant la réserve faunique des Laurentides, le parc national de la Jacques-Cartier, le parc national des Grands-Jardins et la Forêt Montmorency, cette dernière étant gérée par l'Université Laval à titre de forêt d'enseignement et de recherche.

Les célébrations ont débuté par la mise en place d'un concours et d'activités spéciales dans les établissements touchés, lors de la journée d'hiver Sépaq le 25 janvier 2020. Le contexte pandémique a toutefois mis un frein sur la majorité des festivités prévues par la suite. Malgré tout, cet anniversaire a été marqué par un engouement sans précédent pour les établissements de la Sépaq.

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022



CONNECTER LES GENS À LA NATURE

RÉSERVE FAUNIQUE DES LAURENTIDES

Adopté 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 2020-2021

L'année financière 2020-2021 fut la quatrième année de mise en œuvre du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq. Vous trouverez à la fin de cette section le bilan annuel 2020-2021.

Impacts de la pandémie de COVID-19

L'année financière 2020-2021 a évidemment été marquée par la pandémie de COVID-19, qui a influencé de façon importante la majorité des activités de la Sépaq.

Tout d'abord, il va sans dire que la fermeture totale des établissements entre le 16 mars et le 20 mai 2020, en plus des fermetures sectorielles ou régionales exigées par la suite en fonction de la modulation des mesures sanitaires dans les différentes régions sociosanitaires, ont eu un impact majeur sur l'exploitation de la Sépaq et sur l'accès des Québécois aux territoires et installations.

Plusieurs initiatives et événements organisés par la Sépaq ou auxquels elle participe ont été annulés en raison des mesures sanitaires en place, dont la Journée d'hiver et la Journée des parcs nationaux du Québec. De plus, la capacité d'accueil des activités offertes dans les divers établissements a dû être réduite en raison des mesures sanitaires. Heureusement, la population québécoise a tout de même été au rendez-vous et a pu profiter de la nature et des espaces grandioses aux quatre coins du Québec durant une grande partie de l'année.

Afin de maintenir l'accès des citoyens 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. Des pages Web ont été créées spécifiquement en lien avec la pandémie de COVID-19 et l'information 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. Les pages Web concernant exclusivement les mesures relatives à la pandémie de COVID-19 ont été vues plus de 2 millions de fois par la clientèle. À la suite d'un sondage effectué auprès de la clientèle, plus de 90 % des visiteurs ont mentionné être satisfaits des mesures sanitaires, préventives et de distanciation mises en place par la Sépaq pour assurer leur sécurité dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

L'année 2020-2021 a permis à la Sépaq de renforcer le rôle essentiel de ses espaces en nature pour la population du Québec. Ainsi, dans le Plan de relance touristique présenté en juin 2020, le gouvernement du Québec 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 l'édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec, qui donne accès aux 24 parcs nationaux de la Sépaq pour une période d'un an. Cette 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 22 juin 2020, soit plus de 140 000 cartes, ont trouvé preneur dans un temps record de trois jours 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.

Dans la même veine, l'exigence de minimiser les contacts dans le contexte de la pandémie a permis de mettre de l'avant l'obligation, pour la clientèle, de se procurer les droits d'accès en ligne avant de visiter un parc national. Les impacts positifs de cette nouvelle approche sur l'expérience client sont multiples : un temps d'attente en général moins long à l'entrée des territoires puisque la grande majorité des clients a complété sa transaction avant de se présenter, l'assurance d'avoir une place malgré le nombre limité de billets disponibles et une confirmation d'achat par courriel accompagnée de renseignements utiles pour bien préparer sa visite.

Concernant l'expérience client en établissement, le visiteur a aussi vu deux éléments être modifiés significativement par la migration numérique : la mise en place de contrats électroniques pour la location d'équipement et la participation à certaines activités, ainsi que le retrait de l'obligation de l'enregistrement au bâtiment d'accueil pour l'hébergement.

En effet, depuis le mois de juin 2020, les personnes ayant réservé un séjour en camping ou en villégiature dans un parc national, au Centre touristique du Lac-Simon, au Camping des Voltigeurs ou au Centre touristique du Lac-Kénogami n'ont plus l'obligation de se présenter à l'accueil à leur arrivée pour s'enregistrer. Cette nouvelle pratique a permis de résorber de façon considérable les files d'attente, ce qui créait des attroupements lors des journées de fort achalandage. Afin de permettre la prise de possession autonome des unités d'hébergement par la clientèle, un courriel préséjour bonifié est envoyé quelques jours avant la date d'arrivée. Cette communication contient toute l'information essentielle, notamment la carte du territoire, le code pour accéder à l'unité d'hébergement, lorsque requis, ou encore des renseignements à l'intention des campeurs.

Ce contexte a aussi permis à la Sépaq de revoir son mode d'exploitation et sa façon d'offrir ses produits et services, le tout de manière sécuritaire. Pour ce qui est de la gestion administrative, la mise en place du télétravail a été la mesure la plus significative, notamment en raison de l'adaptation des méthodes et des outils de travail. Les pages suivantes font état de l'avancement du Plan stratégique 2017-2022 en fonction des différents enjeux et objectifs stratégiques de la Sépaq. Ce compte rendu est fortement teinté des changements suscités par la pandémie de COVID-19; ceux-ci seront majoritairement conservés dans l'avenir.

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

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 2020-2021 constitue la quatrième année de la mise en œuvre de ces plans de conservation.

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 2020-2021, l'accent a été mis plus particulièrement sur les enjeux en lien avec les espèces exotiques envahissantes, la santé des populations de poissons, la protection du caribou et de son habitat, 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 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.

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

Rayonnement du travail de la Sépaq en matière de conservation

Durant 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 l'adhésion à la mission des parcs nationaux.

La mission et l'expertise de la Sépaq en matière de conservation ont notamment fait l'objet d'un reportage à l'émission « La semaine verte », à Radio-Canada. Ce reportage présentait un suivi de la grande faune au parc national du Fjord-du-Saguenay. Réalisé à l'aide de caméras photographiques, il mettait en valeur l'original, l'ours et le loup. L'émission « Découverte » a par ailleurs mis en lumière de nouvelles avancées paléontologiques relatives à *Elpistostege watsoni*, un fossile d'environ 375 millions d'années découvert en 2013 au parc national de Miguasha. En effet, les recherches du paléontologue et professeur en biologie à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) Richard Cloutier, également publiées dans la revue *Nature* en mars dernier, ont permis de découvrir que l'espèce possédait des doigts sous ses nageoires. Ces recherches permettent de mieux comprendre le passage de la vie aquatique à la vie terrestre dans l'histoire de l'évolution.

L'astronomie a aussi été mise en lumière de plusieurs façons au cours de l'année. Mentionnons notamment le passage de Sébastien Giguère, responsable de l'éducation au parc national du Mont-Mégantic, à l'émission « Y'a du monde à messe » diffusée à Télé-Québec et les activités ludiques grand public disponibles en ligne, qui ont rejoint plusieurs milliers de personnes, en plus de toucher les élèves de plus de 600 classes.

À cela s'ajoutent de nombreux articles publiés dans divers quotidiens québécois et dans les revues scientifiques, lesquels sont colligés dans l'édition 2021 du bulletin *Dans notre nature*, publié au printemps 2021 et disponible sur le site Web de la Sépaq.

La Sépaq a aussi présenté le modèle de gestion des parcs nationaux du Québec lors de la Journée FRB de la Fondation pour la recherche sur la biodiversité (FRB), tenue le 3 novembre 2020.

La Sépaq a contribué à la réalisation des Ateliers sur la conservation des milieux naturels, tenus en février 2021, un événement qui regroupe l'ensemble des organismes qui œuvrent à la protection des milieux naturels au Québec. Ces ateliers ont permis de réunir virtuellement plus de 403 participants. Une présentation a permis de faire rayonner à l'échelle du Québec deux projets de recherche réalisés dans les parcs nationaux du Mont-Tremblant et du Fjord-du-Saguenay; ceux-ci visaient à prendre en considération les perceptions humaines afin de mener des actions de conservation efficaces dans les zones périphériques des aires protégées.

Trois présentations ont aussi permis de faire rayonner les actions de la Sépaq à l'échelle canadienne lors du sommet virtuel sur la recherche organisé par le Collectif des parcs canadiens pour l'innovation et le leadership tenu le 11 mars 2021. À cette occasion, quatre projets de conservation ont été présentés. Ils concernaient la caractérisation de la pollution lumineuse pour les parcs nationaux du Québec et la candidature potentielle de parcs nationaux à titre de parcs internationaux de ciel étoilé, la considération des perceptions humaines au profit de la conservation dans les zones périphériques et la stratégie de lutte contre les espèces exotiques envahissantes dans les parcs nationaux du Québec.

Enfin, la Sépaq a publié la 18^e édition de son bulletin « Dans notre nature », lequel est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Parcs nationaux », dans la section « Conservation ».

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 2020-2021, un montant de plus de 120 000 \$ a été recueilli grâce au Fonds des parcs nationaux du Québec, ce qui représente un bond important de près de 350% par rapport au montant recueilli l'année précédente. Cette augmentation s'explique principalement par la générosité des gens qui ont accepté de faire un don en complément à leurs achats en ligne. L'argent recueilli en 2019-2020 et les années précédentes a permis de financer 16 projets durant l'année financière.



PARC NATIONAL DES ÎLES-DE-BOUCHERVILLE

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 en se basant sur neuf critères.

Le septième bilan annuel a été produit. Au total, pour l'ensemble des parcs, la réalisation de 227 indicateurs était prévue. La majorité d'entre eux (87%) ont été complétés. Vingt-neuf indicateurs n'ont pas été réalisés. La raison de la non-réalisation pour 21 d'entre eux est l'entrée en fonction tardive des employés, compte tenu du contexte sanitaire en place au printemps 2020.

Le bilan inclut également le plan d'action 2021-2022, lequel s'oriente principalement vers la poursuite de l'amélioration et l'ajout d'indicateurs.

De plus amples renseignements sur le PSIE sont disponibles à l'annexe « Conservation des parcs nationaux » du présent rapport annuel.

Caractérisation de sites

Il y a quelques années, la Sépaq s'est dotée d'un processus de caractérisation de sites visant à limiter les impacts lors de la réalisation de travaux d'aménagements et d'infrastructures dans les parcs nationaux. Ce processus a connu de nombreuses améliorations au cours de l'année.

À cela s'ajoute l'amélioration continue des pratiques de gestion. Au cours de l'année, la Sépaq a complété la mise en place d'un guide d'ensemencement visant à déterminer les meilleurs mélanges de semences de plantes à utiliser lors de la finalisation des travaux d'aménagement afin d'éviter l'introduction d'espèces indésirables et d'améliorer le taux de succès d'implantation des végétaux. Un guide de bonnes pratiques en matière d'éclairage visant à réduire l'empreinte au niveau de la pollution lumineuse et à améliorer les expériences de séjour et la découverte des parcs la nuit a été réalisé. Finalement, une réflexion a été entamée sur le thème de la capacité de support des territoires afin de s'assurer que les pratiques de gestion soient les meilleures et que l'impact des visiteurs demeure le plus faible possible.

1.1.2 Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques

Depuis 2014, la Sépaq s'est investie 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, et 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.

Au cours de l'année, six rencontres avec les acteurs des zones périphériques de six parcs nationaux étaient prévues afin de traiter des enjeux propres à chacun de ces territoires. Malgré le contexte pandémique, la collaboration des représentants des zones limitrophes des parcs nationaux de Plaisance, du Lac-Témiscouata, du Mont-Tremblant, d'Oka et de Frontenac s'est maintenue de façon concrète dans les derniers mois, et ce, sur divers sujets.

De plus amples renseignements sur la concertation avec les acteurs des zones périphériques sont disponibles à l'annexe « Conservation des parcs nationaux » du présent rapport annuel.

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.

Cette année, quatre capsules ont été diffusées afin de faire découvrir à la population comment sont développés les outils cartographiques de la Sépaq, comprendre comment l'exploitation des ressources naturelles se déroule sur le terrain, en apprendre plus au sujet de la lutte contre les espèces aquatiques envahissantes, ainsi que pour démystifier la réglementation des réserves fauniques dans le but de mieux saisir son utilité.

Lutte aux espèces aquatiques envahissantes

De concert avec les actions posées dans le réseau des parcs nationaux de la Sépaq à ce sujet, la principale action structurante effectuée par la Sépaq quant à la protection du secteur faunique est la lutte aux espèces aquatiques envahissantes (EAE).

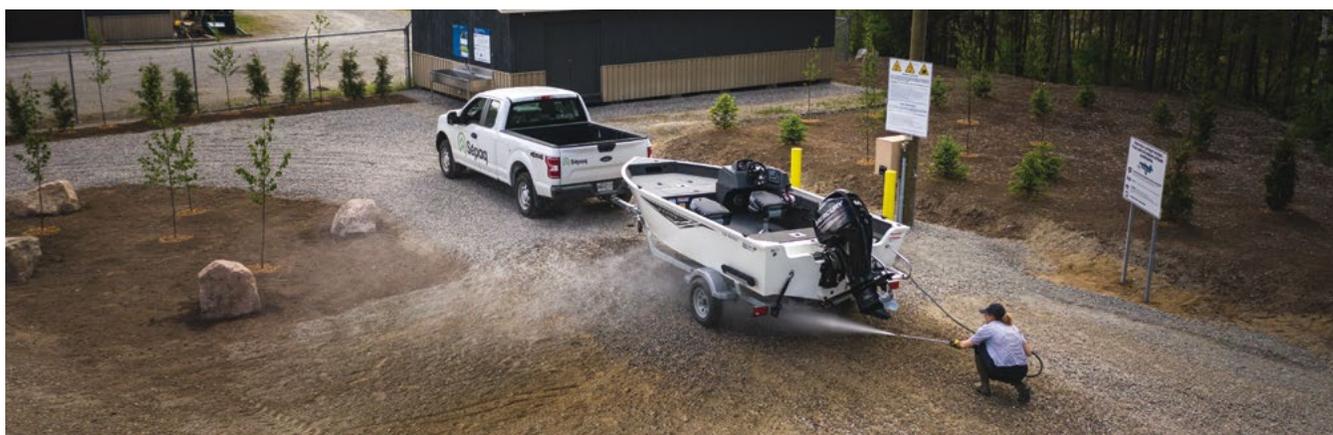
La Sépaq poursuit la lutte contre les EAE en protégeant davantage les plans d'eau dont elle a la gestion. Deux espèces sont actuellement sous surveillance dans le réseau : une plante aquatique, le myriophylle à épis, et un petit crustacé, le cladocère épineux. Afin de diminuer les risques de propagation de ces espèces, certaines mesures concernant l'utilisation d'embarcations personnelles ont été mises en place dans les destinations de pêche de la Sépaq en 2020, notamment dans les réserves fauniques Ashuapmushuan, des Laurentides, La Vérendrye, de Port-Cartier-Sept-Îles et du Saint-Maurice.

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.

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 ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (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 (MFFP, 2018). Deux, parmi ces défis, ont un grand intérêt pour la Sépaq : « une gestion et un aménagement forestiers qui intègrent les intérêts, les



RÉSERVE FAUNIQUE LA VÉRENDRYE

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 socioéconomiques 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 celui en partenariat avec Nature Québec, dont l'objectif est de réaliser un portrait du territoire et de proposer des modalités d'aménagement pour favoriser les activités de chasse à l'échelle des secteurs de chasse pour le développement durable de Sépaq Anticosti.

Un comité a été mis en place en 2019 entre la Sépaq et le MFFP afin de favoriser une meilleure planification des activités forestières durant la saison de chasse au gros gibier dans les réserves fauniques et de minimiser les conflits d'utilisation du territoire durant cette période. Un guide provincial a été produit par ce comité et il a été rendu disponible à l'hiver 2021. La deuxième phase des travaux de ce comité porte sur une réflexion visant à soutenir un aménagement faune-forêt dans les réserves fauniques.

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 également 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 également 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 aux groupes opérationnels régionaux pour le rétablissement des caribous forestiers et montagnards, qui ont pour mandat d'échanger de manière approfondie au sujet du territoire envisagé par la stratégie et des modalités qui pourraient s'y appliquer. Ces groupes ont pour objectifs prioritaires d'identifier et de prioriser les enjeux, les préoccupations et les connaissances sur le plan local, notamment les enjeux de nature opérationnelle ou liés aux répercussions socioéconomiques potentielles, ainsi que de proposer des pistes de solutions visant leur prise en considération.

Enfin, depuis de nombreuses années, la Sépaq reçoit une aide financière du Programme de gestion intégrée des ressources pour l'aménagement forestier durable de la faune en milieu forestier de la Fondation de la faune du Québec. Ce soutien lui permet entre autres d'engager une ressource pour mieux structurer les enjeux des réserves fauniques et les besoins de ses clientèles dans le contexte actuel du régime forestier.

Les rapports sur les travaux effectués par la Sépaq sont disponibles sur son site Web, sous l'onglet « Réserves fauniques », dans la section « Aménagement et gestion intégrée ».

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. Jusqu'à maintenant, 77 plans d'eau stratégiques situés dans quatre réserves fauniques ont été documentés.

Un autre projet structurant au sujet de la faune aquatique s'est poursuivi cette année en collaboration avec le MFFP et la Fondation de la faune du Québec. Ce projet vise la préservation de l'allopatricité (isolement géographique de deux populations d'une même espèce) dans le réseau des réserves fauniques. Il 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, donnant 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. Les travaux se poursuivront à l'été 2021 par le repeuplement du lac avec des ombles de fontaine indigènes. Ce projet est financé par la Fondation de la faune du Québec.



Nouveaux plans de gestion du ministère de la faune, des forêts et des parcs (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.

L'omble de fontaine est l'espèce la plus pêchée au Québec, y compris à la Sépaq. C'est également l'espèce privilégiée par la relève. De façon générale, un déclin de la qualité de la pêche avait été constaté au cours des 30 dernières années. Ainsi, le Plan de gestion de l'omble de fontaine 2020-2028 du MFFP, élaboré en collaboration avec plusieurs intervenants, dont la Sépaq, a été mis en œuvre au printemps 2020. Les principaux changements apportés par ce plan de gestion concernent les limites quotidiennes de prise et de possession pour certaines zones de pêche ainsi que l'harmonisation des périodes de pêche. Les modifications touchent également différentes actions visant à sensibiliser la clientèle aux saines pratiques de remise à l'eau, à la déclaration des résultats de pêche et à la protection des populations à haut rendement.

L'automne 2020 a marqué la mise en œuvre du nouveau Plan de gestion du cerf de Virginie 2020-2027 du MFFP, auquel la Sépaq a également collaboré. Il tient compte des nouvelles réalités relatives à cette espèce : la diminution du nombre de chasseurs ; l'augmentation, dans certaines régions, du nombre de cerfs et des conséquences associées à leur présence ; ou encore les risques liés à l'émergence de la maladie débilitante chronique des cervidés. Ce nouveau Plan de gestion a instauré de nouvelles modalités pour la chasse au chevreuil, dont l'augmentation de la limite de prise à deux cerfs par année, selon des conditions particulières.

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 quatre 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, et 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 trois 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.

Plan de restauration de la biodiversité d'origine dans deux réserves fauniques

En 2019, la Sépaq a complété un plan de restauration de la biodiversité d'origine pour certains lacs des réserves fauniques Mastigouche et du Saint-Maurice. Dans un premier temps, cette démarche vise à évaluer et à analyser les lacs où les populations de poissons indigènes perturbées par l'introduction dans leur habitat d'espèces compétitrices ou prédatrices sont susceptibles d'être restaurées. Par la suite, un outil d'analyse élaboré par le MFFP est utilisé pour la réalisation des plans de restauration. Cet outil se base, entre autres, sur la probabilité de réussite, les gains potentiels en pêche, les contraintes sur le terrain et l'amortissement des travaux. À ce jour, deux lacs de la réserve faunique Mastigouche ont été ciblés pour la restauration de la biodiversité d'origine.

Étude sur la chasse à l'original

Afin de déterminer avec plus de précision les facteurs pouvant expliquer la variation du succès de chasse à l'original dans les dernières années, une étude a été effectuée dans les réserves fauniques Mastigouche et du Saint-Maurice. L'étude comparait notamment les résultats des saisons de chasse 2016 et 2017, lesquels ont été sous les moyennes récentes de succès de chasse. L'analyse des résultats a permis de conclure que cette diminution n'est pas alarmante lorsqu'on la compare aux moyennes historiques. La conclusion de cette analyse est que la probabilité prédite d'abattage augmente avec la proximité du couvert d'alimentation et diminue avec l'augmentation de la température moyenne.

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 1,5 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 30 millions de dollars en 2020-2021. La Sépaq a atteint cette année le plus haut pourcentage d'investissement depuis le début de la mise en œuvre de ce plan stratégique, avec des investissements correspondant à 4,1% de la valeur des actifs. En somme, 63,6 millions de dollars ont été investis, et ce, principalement dans les bâtiments et les infrastructures

(54,6 millions de dollars), dans le mobilier et les équipements (5,6 millions de dollars) et dans le matériel roulant (3,4 millions de dollars).

Le nouveau bâtiment d'accueil Matawin de la réserve faunique du Saint-Maurice a été complété cette année. Ce projet comprenait aussi l'ajout d'une guérite de péage automatisée pour un droit de passage au pont donnant accès au territoire dans la cadre d'une entente très structurante avec la Corporation de développement durable de Mékinac. Les projets de construction du bâtiment d'accueil Saint-Michel de la réserve faunique Rouge-Matawin, de l'accueil de la réserve faunique de Portneuf et de l'accueil du camping Saint-Bernard de la réserve faunique Mastigouche ont également été complétés. Ces nouvelles installations permettent d'offrir un meilleur service à la clientèle et de fournir de nouveaux lieux d'hébergement au personnel.

Des chalets ont aussi été rénovés dans certains établissements en 2020-2021, dont les chalets Kennedy et Morin de la réserve faunique de Papineau-Labelle. Le premier datait d'ailleurs de l'époque des clubs privés.

La Sépaq a également effectué des travaux de mise à niveau, de rénovation ou d'agrandissement de plusieurs infrastructures comme des bâtiments sanitaires et des campings, entre autres au Camping des Voltigeurs et aux parcs nationaux des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie et d'Oka.

Enfin, la Sépaq a entrepris la reconstruction de ponts et de ponceaux dans de nombreux établissements, notamment aux parcs nationaux du Fjord-du-Saguenay et de Plaisance. Ces projets ont reçu un appui financier gouvernemental dans le cadre du Programme de remboursement pour les coûts de chemins multiresources du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP).

Rénovation de l'enclos des ours blancs à l'Aquarium du Québec

La Sépaq a finalisé cette année les travaux de rénovation et d'agrandissement de l'habitat des ours blancs de l'Aquarium du Québec, un investissement de 7,5 millions de dollars. Les travaux débutés au printemps 2019 ont permis de doubler la superficie de l'enclos en respectant les plus hauts standards de l'industrie quant au bien-être des animaux, mais également en assurant la sécurité des employés et une expérience de grande qualité pour la clientèle. Les visiteurs ont pu observer les trois ours, Eddy, Kinuk et Shuka dans leur nouvel environnement pour la première fois lors de la réouverture de l'Aquarium du Québec, le 10 février 2020.

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. Le dépôt du dossier de candidature a été reporté à 2022 en raison de la priorisation des candidatures par le gouvernement fédéral.

Annonce d'investissements additionnels

Le 25 mars 2021, dans le cadre de la présentation du Plan budgétaire du Québec relatif au budget 2021-2022, le gouvernement a annoncé un plan d'investissement de 37,1 millions de dollars pour la Sépaq. Ces investissements additionnels dans les établissements, qui s'échelonneront sur les deux prochaines années, permettront à la Sépaq de demeurer un chef de file dans l'offre d'expérience nature au Québec. Ces investissements permettront non seulement de mettre en valeur des installations existantes, mais également de développer l'offre d'hébergement et de produits touristiques à fort potentiel dans le réseau. Ces sommes appuieront également les efforts visant la réduction de l'empreinte écologique des établissements de la Sépaq. Plus précisément, les projets mis de l'avant incluront l'aménagement de 33 nouvelles unités de prêt-à-camper, la réfection de chalets, l'adaptation de l'offre pour la clientèle à mobilité réduite, la mise à niveau des installations sanitaires et l'implantation d'une flotte de vélos à assistance électrique en libre-service.

Au surplus, le Plan budgétaire du Québec relatif au budget 2021-2022 a aussi prévu une somme de 20 millions de dollars confiée à la Sépaq pour compléter le projet de route panoramique dans Lanaudière, et ce, à la suite de la demande soutenue des acteurs de la région. Il s'agit de la section de la route 3 reliant Saint-Donat à Saint-Michel-des-Saints par le parc national du Mont-Tremblant. À terme, ce tronçon de la route 3 sera asphalté et une bande cyclable y sera ajoutée pour favoriser le développement du cyclotourisme dans la région. Des haltes panoramiques seront aussi construites afin de bonifier l'expérience des usagers. Ce projet mettra en valeur les beautés du territoire tout en facilitant les déplacements de la population locale et des touristes.

Enfin, étant donné le grand succès connu par l'édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux, le gouvernement a annoncé au dernier Plan budgétaire le renouvellement de cette initiative conjointe entre la Sépaq et le ministère du Tourisme. Un montant de cinq millions de dollars permettra d'offrir pour une deuxième année plus de 140 000 cartes annuelles à moitié prix.

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

Création d'une équipe dédiée en développement durable

Dans le cadre de la réorganisation des secteurs d'exploitation de la Sépaq, deux nouveaux postes ont été créés et ont été intégrés au sein de la nouvelle Direction des services aux établissements afin de superviser l'ensemble des actions de la Sépaq en matière de développement durable. Cette équipe a pour principal mandat de réitérer le statut du développement durable comme valeur institutionnelle de premier plan en faisant progresser cette priorité au sein des multiples activités de l'organisation dans les prochaines années.

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.



PARC NATIONAL D'AIGUEBELLE

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. Ce plan vise 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 taux de mise en œuvre de ce plan d'action est estimé à 43 % en date du 31 mars 2021. En effet, parmi les sept actions prévues au plan d'action, trois ont été déployées de façon concrète en 2020-2021. Les quatre autres actions ont été analysées et prises en charge par l'équipe de développement durable et seront déployées dans les prochaines années.

Parmi les actions déployées suivant le plan de réduction de l'empreinte environnementale, on compte deux projets de suivi de la télémétrie véhiculaire au sein du réseau Sépaq, et ce, afin de mieux documenter l'impact de la flotte de véhicules sur les émissions de GES de l'organisation. Ces deux projets se termineront en 2022 et permettront de mieux comprendre le comportement d'émission de la flotte et aussi de définir des critères essentiels à l'électrification de la flotte de la Sépaq dans le contexte particulier des opérations des différents secteurs d'exploitation. Par ailleurs, des essais de motoneiges électriques ont eu lieu au parc national de la Gaspésie, au parc national des Monts-Valin et à la Station touristique Duchesnay. L'objectif est de vérifier si ces véhicules peuvent répondre aux besoins de l'exploitation dans le contexte d'utilisation de véhicules hors route l'hiver, et ce, dans le but de diminuer les émissions de GES.

De plus, une analyse d'efficacité énergétique a été réalisée à Sépaq Anticosti afin de mieux comprendre les sources d'émission de GES émises par les quatre secteurs : Vauréal, Chicotte-la-mer, Jupiter-12 et McDonald. Cette analyse a permis d'orienter la recherche de solutions pour diminuer les émissions de GES de Sépaq Anticosti. Cet établissement est l'unité qui émet le plus de GES au sein de la Sépaq, principalement en raison du fait que l'île a un réseau autonome d'électricité fonctionnant au diesel.

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, on peut noter la présence, pour une troisième année consécutive, de deux assistants à la protection de la faune membres de la Nation huronne-wendat et gardiens de territoire accrédités par le bureau du Nionwentsio pour la protection du territoire de la réserve faunique des Laurentides. Ces deux assistants œuvraient déjà dans le secteur Tourilli situé au sud-ouest de la réserve, dont la responsabilité de gestion a été confiée au Conseil de la Nation huronne-wendat en 1987. Leur mandat sur le territoire de la réserve faunique des Laurentides est donc élargi grâce à la mise en place de ce projet pilote.

Des ententes résultant d'un modèle de gestion collaborative des activités sportives de chasse et de pêche ont également 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. Le redéploiement de l'hébergement dans le secteur du lac Nicabau de cette réserve faunique a d'ailleurs été effectué en accord avec les gardiens de territoire et cette communauté innue ainsi que son Conseil de bande.

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. Cinq stations d'interprétation ont été installées à l'automne 2020 et seront accessibles à la clientèle dès l'été 2021.

La participation des Premières Nations dans la conservation 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, des représentants des communautés abénakises siègent maintenant aux tables d'harmonisation des parcs nationaux du Mont-Orford, du Mont-Mégantic et de la Yamaska. Au parc national du Fjord-du-Saguenay, un membre représentant la Première Nation des Innus Essipit a aussi intégré la table d'harmonisation du parc en 2020.

Au parc national d'Opémican, un partenariat a été conclu avec les Premières Nations pour certains travaux forestiers, pour le dégagement de routes, ainsi que pour la destruction et l'évacuation d'anciens camps sur le territoire du parc. Une entente pour la réalisation d'un plan stratégique d'interprétation dans le cadre des efforts de développement culturel et touristique de la communauté autochtone de Kebaowek a également été conclue. La Sépaq travaillera 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.

Enfin, le groupe de travail pour une approche collaborative entre la Sépaq et le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs en matière d'affaires autochtones, mis en place à l'automne 2018, s'est réuni à quelques reprises au cours de l'année 2020-2021.

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

Un nouveau mandat a également été convenu avec le Centre ÉPIC de l'Institut de cardiologie de Montréal, lequel vise à faire une revue de la littérature scientifique sur les bienfaits du contact avec la nature sur la santé globale. Le rapport a été remis à la Sépaq en mars 2021 et vise à faire le point sur les connaissances actuelles en ce qui a trait aux effets du contact avec la nature sur la santé physique et psychologique. La Sépaq utilisera les résultats et les constats de cette étude à titre d'outil stratégique afin d'orienter ses actions auprès de la population dans les prochaines années.

Enfin, le partenariat entre la Fondation de la faune du Québec et la Sépaq a donné lieu à l'exposition « Histoires de pêche », présentée au Musée de la civilisation de juin 2020 à septembre 2021. Cette exposition offre un voyage inspiré par la nature au cours duquel des récits et des anecdotes de pêche sont racontés afin de revisiter l'histoire de la pêche sportive en eau douce au Québec. Sur place, des exemplaires du Petit guide du pêcheur de la Sépaq, un manuel ludique visant l'initiation des petits et grands aux bases de la pêche, sont également offerts afin d'encourager la relève.

Programmes de recherche

La Sépaq est fière du partenariat conclu cette année avec l'Université du Québec à Rimouski pour la création d'une station de recherche montagnarde et alpine dans le parc national de la Gaspésie. Ce projet permettra de développer les connaissances au sujet des impacts des changements climatiques sur la biodiversité, la géomorphologie et les risques en montagne. La station de recherche, aménagée à même le centre de découverte et de services du parc, étudiera notamment la réponse et la résilience de la faune, de la flore, des environnements fluviaux montagnards et des habitats alpins dans le contexte de changements climatiques. Plusieurs équipements scientifiques, dont des stations météorologiques, seront installés en montagne.

Par ailleurs, en partenariat avec la Faculté de médecine vétérinaire de l'Université de Montréal, l'Aquarium du Québec participe à de nombreuses recherches pour l'avancement des connaissances en santé animale. Cette contribution a permis de réaliser des projets diversifiés concernant, entre autres, la nutrition des loups tachetés, le syndrome de dépérissement de l'étoile de mer et le suivi des profils hormonaux de sa communauté de morses.

Fonds de conservation de l'Aquarium du Québec

L'Aquarium use d'ingéniosité en multipliant les occasions de sensibiliser les visiteurs et la population à la préservation des espèces marines et à faire valoir l'importance des gestes concrets et écoresponsables pour la protection de la planète. Ainsi, grâce aux dons du public générés par les différentes initiatives en place dans l'établissement, l'Aquarium a soutenu la mission d'organismes communautaires du milieu et plusieurs écoles de la grande région de Québec en faisant don de peluches, de casquettes, de tuques et de cahiers éducatifs.

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.

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 2020-2021, la Sépaq a connu une importante diminution de ses revenus commerciaux avec une baisse de 15,4 % par rapport à l'année précédente. Ceci s'explique notamment par le fait que certaines des activités et des services en mesure de générer de nouveaux revenus ont subi les impacts de la pandémie de COVID-19. La fermeture de certains établissements ou de services plus difficiles à offrir dans le contexte des mesures sanitaires ont en effet réduit certaines opportunités de revenus à cet égard. Toutefois, la Sépaq a su tirer son épingle du jeu par la popularité des activités classiques comme la randonnée et le camping, qu'elle offre à grande échelle. À cet effet, l'achalandage a augmenté de 13 % dans les établissements par rapport à l'année 2019-2020.

De plus, la Sépaq a rendu disponibles trois nouveaux produits et services, soit le nouveau chalet Horizon, l'offre d'hébergement à l'Auberge Port-Menier ainsi que la location de pontons dans les réserves fauniques.

Hébergement et nouveaux secteurs

La Sépaq poursuit sans relâche ses efforts dans le développement de nouvelles unités d'hébergement et dans l'amélioration des modèles déjà déployés. La nouvelle unité de prêt-à-camper Nova est une version plus compacte du prêt-à-camper Étoile et elle est offerte à un tarif moins élevé. Deux unités ont été implantées à titre de projet pilote au parc national du Mont-Orford. Les résultats de cet essai seront analysés afin d'évaluer le potentiel de ce prototype.

Par ailleurs, le nouveau chalet Horizon, qui a été implanté pour la première fois dans le secteur Dunbar de la réserve faunique du Saint-Maurice pour la saison 2020, est fort apprécié par la clientèle jusqu'à présent. Après une première saison d'exploitation de ces nouveaux chalets, qui ont affiché un taux d'occupation de 98 %, les pêcheurs et les chasseurs de petit gibier, qui sont les principales clientèles de ce secteur d'implantation, ont exprimé un très haut taux de satisfaction à l'égard de l'état général et du confort de ce chalet. Ainsi, la Sépaq a poursuivi le déploiement de ce nouveau produit dans les réserves fauniques Ashuapmushuan, de Rimouski et de Portneuf, où un total de 11 chalets Horizon ont été construits et seront disponibles pour la saison de pêche 2021.

Depuis leur lancement en 2018, les prêt-à-camper Étoile, entièrement développés par la Sépaq, font fureur, tout particulièrement auprès des familles. Un total de 45 nouvelles unités de ce type ont été ajoutées à l'offre en 2020-2021.

Au plus grand bonheur des adeptes de camping, la Sépaq a ajouté de nombreux emplacements au cours de l'année, que ce soit par la construction de nouveaux secteurs ou l'agrandissement de secteurs existants. Ainsi, le parc national du Mont-Mégantic compte maintenant 37 emplacements de camping additionnels. Au parc national de la Jacques-Cartier, un nouveau secteur de camping de 47 emplacements a été construit. De plus, un nouveau camping de 80 emplacements a été construit dans le secteur Camp-de-Touage-Les-Îles (Saint-Gédéon) du parc national de la Pointe-Taillon. Ce nouveau camping, situé sur le bord du lac Saint-Jean, offre quelques rives sablonneuses. Ces récents ajouts à l'offre pour les campeurs seront les bienvenues en prévision de la saison estivale 2021.

Enfin, le chantier majeur du nouveau pavillon d'hébergement de l'Auberge Port-Menier, sur l'île d'Anticosti, a été complété à la fin de l'été 2020. Cette annexe au pavillon existant ajoute 16 chambres pour la clientèle de Sépaq Anticosti et du parc national d'Anticosti.

Activités et services

Les adeptes de vélo de montagne et de vélo à pneus surdimensionnés ont désormais accès à 20 kilomètres de sentiers supplémentaires dans le parc national du Mont-Orford. Les cinq sentiers dédiés, du niveau facile au niveau avancé, totalisent maintenant 33 kilomètres et permettent aux cyclistes de sillonner plusieurs types de milieux forestiers.

L'année 2020-2021 a permis au Centre touristique du Lac-Kénogami de bonifier de façon importante son offre d'activités et de services, notamment par la reconfiguration de la plage. De plus, le pavillon de la plage a été rénové et le centre de location d'embarcations nautiques a été amélioré, offrant ainsi à la clientèle un espace de services plus accueillant.

Le parc national du Bic a également été le théâtre de travaux de reconfiguration des voies d'accès et de circulation visant l'amélioration de la fluidité à l'entrée principale. L'emplacement particulier de l'établissement, aux abords de la route 132, rendait ces changements essentiels, surtout dans un contexte d'achalandage record.

La tour Perras, une tour d'observation d'une hauteur de deux mètres destinée à l'observation ornithologique et des marais située au parc national de Plaisance, a été reconstruite. Sa nouvelle structure s'apparente à un nid et est entièrement construite en bois, ce qui en fait un élément constituant désormais la signature visuelle du parc. Le parc national des Îles-de-Boucherville compte également de nouveaux jeux d'eau, appréciés tant par les petits que par les grands.

La Sépaq étant toujours très soucieuse de la satisfaction de la clientèle, le mode de fonctionnement des douches dans les bâtiments sanitaires de ses parcs nationaux a été revu. Auparavant, la majorité des douches mises à la disposition de la clientèle fonctionnaient avec de la monnaie. C'est désormais chose du passé avec les systèmes de minuteurs gratuits qui permettront du même coup d'économiser l'eau.

Plusieurs établissements ont aussi bénéficié de nouvelles infrastructures de loisirs en 2020-2021.

Par exemple, l'Auberge de montagne des Chic-Chocs bénéficie maintenant d'une nouvelle plateforme d'observation offrant une vue à couper le souffle sur les sommets des montagnes appalachiennes, laquelle est localisée sur le sentier de la boucle de l'Auberge.

Par ailleurs, le projet pilote de location de ponton lancé en 2019 dans le secteur Shawinigan de la réserve faunique Mastigouche s'est poursuivi en 2020. Il a permis la mise en disponibilité de deux embarcations d'une longueur de 16 pieds sur le lac Shawinigan, au grand bonheur des pêcheurs et plaisanciers. Ce type d'embarcation est idéal autant pour les personnes qui éprouvent de la difficulté à monter à bord d'une chaloupe que pour les familles avec enfants. Le succès de ce projet pilote a encouragé la mise en place d'une initiative similaire dans le secteur du lac Rimouski de la réserve faunique de Rimouski, et ce, dès 2021.

Mentionnons également la construction du nouveau pôle nautique de la Station touristique Duchesnay, permettant désormais à la clientèle de profiter au maximum de la saison estivale. Les installations concentrent la majorité des activités et services au même endroit, près du lac Saint-Joseph, afin de créer une ambiance festive, axée sur le plaisir en plein air. Un préau offrant une terrasse aménagée, des salles de bain avec douches et un espace de restauration avec vue sur l'ensemble du site complètent les installations de ce pôle nautique. Finalement, le nouveau centre de location d'équipements nautiques situé près de la plage aménagée complète le tout, en bonifiant l'offre d'activités aquatiques.

Parc de la Chute-Montmorency

Les travaux majeurs du projet de l'Expérience chute, annoncés en 2018-2019, ont continué de progresser en 2020-2021. La première phase du projet Expérience chute est d'ailleurs l'un des investissements les plus importants de l'année 2020-2021. Cette phase consistait au remplacement de la passerelle reliant la rive est du bassin de la chute à la rive ouest. L'ancienne passerelle étroite, qui servait uniquement de passage piétonnier, a été remplacée par une passerelle contemplative majestueuse. Celle-ci offre un grand espace permettant aux visiteurs de s'arrêter et d'admirer le paysage offert par le bassin, la chute et les parois rocheuses. Les travaux d'aménagement des deuxième et troisième phases du projet, soit le sentier minéral et le sentier nature, ont été parachevés en grande partie. Les visiteurs pourront donc profiter de ce tout nouveau concept d'aménagement au bas de la chute dès l'été 2021. La dernière phase du projet, la passerelle semi-immersible, viendra bonifier l'offre de l'établissement dans les prochaines années.

La Sépaq cherche constamment à améliorer l'expérience client sur ce site. En 2020, une entrée et un stationnement temporaires ont été rendus disponibles à la clientèle du secteur du haut de la chute par une solution de paiement mobile afin de faciliter l'accès au site malgré les travaux en cours.

L'amélioration des infrastructures de restauration, qui consistait en la réfection complète de la terrasse du Manoir et en l'aménagement d'une aire de restauration rapide extérieure à l'arrière du Manoir, a été grandement appréciée de la clientèle. Une remorque de restauration mobile nommée « Le pain de sucre » a été acquise et jumelée à l'installation du nouveau comptoir laitier. Malgré une baisse marquée de l'achalandage due à la fermeture des frontières en raison de la pandémie, les espaces de restauration extérieurs ont connu un vif succès vu les mesures sanitaires en place et l'été exceptionnel qu'a connu la région de Québec en 2020.

Projets de création et d'agrandissement de parcs nationaux

La Sépaq a renouvelé pour une nouvelle année l'entente conclue en 2019-2020 avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs pour supporter les efforts de création et d'agrandissement des parcs nationaux. L'entente, avec une portée prévue des travaux de trois ans, 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.

2.1.2 Développer de nouvelles clientèles

La pandémie de 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 observé cette année une croissance importante de la fréquentation de plusieurs établissements, notamment en raison de la pandémie, qui a poussé les citoyens à fréquenter davantage les espaces naturels.

Lors de la dernière année, la Sépaq a accueilli 6,6 % de nouveaux visiteurs dans son réseau. L'édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux a évidemment contribué à cette hausse. La clientèle provenant de l'île de Montréal, ainsi que les visiteurs âgés de 18 à 34 ans, sont celles qui se sont plus initiées à la visite de parcs nationaux lors de l'été 2020.

Quant à l'indicateur de connectivité à la nature dans les sondages en continu, 72 % des gens qui ont répondu ont affirmé que leur visite d'un parc national, d'une réserve faunique ou d'un établissement touristique 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 de moins de 18 ans, 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 2021.

Marché hors Québec

En raison du contexte particulier de la pandémie de COVID-19, de nombreux événements regroupant des acteurs du milieu touristique au Canada et à l'international ont été annulés. Toutefois, différentes actions ont tout de même été entreprises afin de préserver les relations avec nos clients actuels et avec nos partenaires, notamment la participation aux programmes du gouvernement du Québec pour la relance de l'industrie touristique. Les objectifs d'assurer le développement des marchés et d'atteindre de nouvelles clientèles afin de faire rayonner les joyaux naturels québécois auprès des touristes internationaux demeurent des priorités pour la Sépaq, en vue de la réouverture des frontières et de la reprise du trafic aérien et touristique.

En collaboration avec Québec Maritime, la Sépaq a également participé à l'événement virtuel *Great Outdoors* pour présenter l'offre de la Sépaq à des journalistes d'ailleurs au Canada le 3 février 2021. Parcs Canada et Tourisme Îles-de-la-Madeleine étaient également présents à l'événement, qui visait à entretenir les liens avec les journalistes étrangers malgré le contexte pandémique.

Présence des chiens dans les parcs nationaux

À la suite du projet pilote concernant l'accès des chiens aux parcs nationaux, les chiens sont admis depuis le 17 mai 2019 à certains endroits désignés et selon certaines conditions, dans la plupart des parcs nationaux du Québec. Les parcs nationaux d'Anticosti et de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé, en raison de contraintes biologiques spécifiques et de particularités propres, ne permettent pas l'accès aux chiens.

Les endroits où les chiens sont autorisés ont été sélectionnés en fonction des impacts potentiels limités sur les milieux naturels, de la capacité à y faire respecter les règles et de la possibilité d'y faire cohabiter les différents usagers. Avec la décision d'ouvrir l'accès des parcs nationaux aux chiens, la Sépaq s'est engagée à suivre l'évolution de deux indicateurs et à apporter des ajustements si un relâchement était constaté.

Le taux de satisfaction de la clientèle s'est maintenu à 92%, et 93% des visiteurs ont indiqué que la présence de chiens n'avait pas affecté négativement leur expérience de visite. Les sentiers pour lesquels les résultats étaient sous la barre des 90% l'an dernier ont connu une amélioration du taux de respect.

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.

L'expérience de pêche quotidienne a été bonifiée pour la saison, ce qui a concordé avec l'ajustement de l'offre en début de saison pour s'adapter à la fermeture des chalets et à la forte demande locale pour la pêche quotidienne en raison des mesures sanitaires. Une nouvelle structure de tarification en pêche à la journée a aussi été implantée afin d'améliorer la désirabilité de certains plans d'eau.

Dans l'objectif de favoriser la relève des pêcheurs et d'améliorer l'accès aux produits abordables, diverses actions ont été posées. En effet, la réserve faunique des Laurentides a réaménagé certains sentiers et certaines aires de circulation donnant accès, entre autres, à certains bassins pour la pêche à gué dans la rivière Montmorency, notamment au lac des Anémones et au lac à Jack. Des abris communautaires ont également été

construits dans ces secteurs afin de permettre aux pêcheurs de faire une pause ou de s'abriter. Dans la réserve faunique de Rimouski, certains sentiers donnant accès à différents bassins naturels pour la pêche à gué dans la rivière Rimouski ont été réaménagés et une aire de pique-nique a été ajoutée.

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, malgré la fermeture des frontières au tourisme étranger qui a nui de manière importante à l'achalandage de certains établissements de la Sépaq, 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 2020-2021 a progressé par rapport à celui de 2019-2020, malgré la fermeture temporaire de certains établissements et les mesures sanitaires restrictives, notamment en hébergement. Entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021, les établissements de la Sépaq ont enregistré plus de 9,4 millions de jours de visite, lesquels contribuent à la vitalité de nombreuses régions du Québec, tant pour l'emploi que pour le secteur du tourisme.



RÉSERVE FAUNIQUE MASTIGOUCHE

Propulsée par l'édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux, la fréquentation des parcs nationaux a connu cette année un nouveau sommet historique de près de 8,0 millions de jours de visite, ce qui représente une augmentation de 39 % par rapport à l'an dernier malgré la fermeture complète des établissements du 16 mars au 20 mai 2020 en raison de la pandémie de COVID-19.

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 827,9 millions de dollars au produit intérieur brut (PIB) et engendre 190,4 millions de dollars en revenus fiscaux et para-fiscaux pour le gouvernement du Québec.



PARC NATIONAL D'OKA

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. La dernière année a d'ailleurs été faste en déploiement de la marque Sépaq. Plusieurs éléments normatifs prévus dans le plan de déploiement progressif ont vu leur concrétisation en 2020-2021.

En juin 2020, la Sépaq a mis en ligne un guide de marque corporatif afin de supporter le personnel et les collaborateurs qui ont à interagir avec la marque ou avec l'image de la Sépaq. Avec la mise en disponibilité de tous ces contenus, la Sépaq se dote d'une référence centralisée facilement accessible pour bien encadrer sa cohérence visuelle sur l'ensemble de ses points de contact.

L'une des représentations les plus tangibles de la cohésion globale de l'image de la Sépaq a été l'apparition significative des nouveaux logos sur les uniformes du personnel en établissement. Cette démonstration de rayonnement est un jalon important de l'évolution de l'image envoyée à la clientèle. Le pouvoir associatif de la marque Sépaq est dorénavant quasi généralisé dans le réseau.

Un autre puissant levier personnifiant la marque Sépaq et orientant le client au cours de son expérience a connu une avancée notable dans la dernière année : la signalisation sur le terrain. Dans un premier temps, le déploiement de la signalisation routière avancée a été réalisé conjointement avec le ministère des Transports, organisme responsable de la gestion et de l'entretien du réseau routier québécois. Dans les derniers mois, le nouveau symbole représentant la Sépaq est apparu sur les panneaux routiers. Déjà omniprésent visuellement, le nouveau symbole couvrira l'ensemble du réseau routier de la province d'ici 2022.

Le déploiement de la marque Sépaq est également amorcé en ce qui concerne la mise à niveau de l'affichage d'entrée de ses territoires. L'année 2020 aura vu l'installation des premiers exemples de ce repère primordial pour la clientèle. À ce jour, trois établissements ont actualisé leur « totem » d'entrée, suivant la logique graphique commune. La démarche de production visuelle étant complétée, la grande majorité des autres établissements du réseau se rallieront bientôt à cette nouvelle norme. Cette mise à jour de l'affichage des divers sites sera complétée en 2021.

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 septembre 2019,

et les résultats ont démontré que la notoriété spontanée avait grimpé à 46 %, une hausse de 11 points par rapport au coup de sonde antérieur.

La Sépaq a encore une fois réalisé son étude de notoriété en 2020 et les résultats ont permis de constater une légère diminution de 4 points de pourcentage de la notoriété spontanée, qui s'est établie à 42 %. Quant à la notoriété assistée, elle a augmenté pour s'établir à 88 %, un sommet à ce jour. La progression de la notoriété assistée a été plus marquée chez les résidents de la grande région de Montréal ainsi que chez les personnes dont la langue maternelle n'est pas le français. Ces résultats confirment que la Sépaq est bien présente dans l'esprit des Québécois lorsqu'ils pensent à des projets de pratique d'activités de plein air ou de visite de territoires naturels protégés. Ils témoignent de la force de la marque. À cet effet, notons que 71 % des répondants à ce sondage ont affirmé avoir une opinion positive ou très positive de la Sépaq, un résultat qui demeure constant depuis les quatre dernières années.

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.

Le contenu diffusé dans le cadre de cette stratégie contribue également à inspirer et à outiller l'auditoire dans la planification de ses sorties en plein air, tout en développant et en entretenant la relation de confiance et de complicité entre la Sépaq et sa clientèle. Cette stratégie permet aussi d'asseoir la crédibilité et le positionnement de l'organisation, lui permet de ressortir favorablement dans les moteurs de recherche et d'attirer du trafic qualifié sur le site Web. C'est aussi un moyen de devenir une référence et de se démarquer dans l'industrie du plein air.

Les derniers mois ont permis à la stratégie de contenu de la Sépaq de poursuivre son évolution afin de maintenir des performances remarquables. Au cours de la dernière année, le blogue de la Sépaq a cumulé 1,3 million de visites, ce qui représente une augmentation de près de 64 % par rapport à l'année précédente. Des contenus créatifs d'une grande pertinence pour l'auditoire et déployés habilement sur les plateformes de diffusion ont permis d'atteindre ces résultats sans précédent.

À ce jour, près de 225 billets figurent sur le blogue de la Sépaq. Les principaux outils permettant de déployer ces contenus sont les plateformes sociales Facebook et Instagram ainsi que les bulletins Sépaq et Chasse et pêche. Au printemps 2020, le concept de ces deux bulletins envoyés par courriel mensuellement a d'ailleurs été entièrement repensé. Ces outils, rebaptisés respectivement L'Effet nature et L'Effet nature chasse et pêche, portent dorénavant une nouvelle signature plus distinctive. Ces nouvelles publications offrent du contenu



CENTRE TOURISTIQUE DU LAC-SIMON

inspirant et utile, à la manière d'un magazine numérique. Leur refonte a permis d'ajouter 145 000 nouveaux abonnés à la liste d'envoi. Près d'un demi-million de personnes sont maintenant abonnées à ces deux publications mensuelles.

Des collaborations avec des influenceurs et des personnalités renommées – comme la nutritionniste Geneviève O'Gleman, Bob Le Chef, Marilou de *Trois fois par jour*, Jean-Luc Boulay, *Dînette magazine*, Pony, Loonie et Lydiane autour du monde, pour n'en nommer que quelques-uns – ont aussi permis de faire rayonner les expériences de la Sépaq auprès de communautés d'envergure où s'inspirent les clientèles cibles.

La Sépaq est également très active dans les médias sociaux. Ses communautés sont dynamiques et engagées. Au total, 160 000 personnes suivent la page Facebook de la Sépaq, tandis que 46 000 membres sont abonnés à la page Facebook Chasse & pêche. Sur Instagram, ce sont 65 000 abonnés qui suivent la page Sépaq, tandis que 5 000 personnes sont abonnées au compte dédié à la chasse et à la pêche, lequel a été créé en 2019.

Mise en marché et COVID-19

La pandémie de COVID-19 ayant frappé le Québec de plein fouet en mars 2020, la stratégie de mise en marché initialement planifiée a dû être adaptée à une nouvelle réalité. De nombreuses actions de contenu déployées par la force des leviers organiques de la Sépaq ont maintenu la marque présente, réconfortante pour bon nombre de Québécois, malgré la fermeture des territoires jusqu'au 20 mai 2020. La campagne a finalement été repensée en plusieurs phases distinctives qui suivraient l'évolution de l'état d'esprit de la population québécoise en lien avec la pandémie.

Une première phase a été agilement réfléchi et produite : la force de l'image et des territoires grandioses a été mise à profit par une vidéo visant à réaffirmer la présence de la Sépaq, sa position de leader dans l'industrie touristique et du plein air. L'engouement a été rapide et plus d'un million de visionnements ont été rapidement comptabilisés. À l'issue de cette phase

qualifiée de rétablissement, une campagne alliant notoriété, considération et appel à l'action a été déployée. Pensée dans le but de répondre à un besoin clairement exprimé par la population québécoise, la campagne «L'appel de la nature» invitait à visiter les grands espaces pour pallier les conséquences d'un printemps difficile. Plusieurs ont répondu à cet appel et ont concrétisé leur intention par une visite pour ressentir les bienfaits de la nature qui y étaient illustrés. La popularité des territoires et les enjeux sanitaires ont nécessité quelques ajustements sur le déploiement initialement planifié, mais la campagne avait été réfléchiée comme telle : agile et flexible. Cette campagne s'appuyait, pour une première saison, sur l'axe de communication «Retrouvez votre nature». Issu du plan directeur de marque et ancré dans les communications de la Sépaq pour les prochaines années, cet axe incarne la mission de la marque de connecter les gens à la nature de la manière la plus forte pour eux.

La campagne de mise en marché hivernale s'est inscrite dans la même intention d'assurer la présence d'une marque forte. Agile et dosée, cette campagne a été déployée autour de la création de «L'effet boule de neige Sépaq». Elle invitait les Québécois à oser se mettre en action et à obtenir en retour un bénéfice grandissant ou un résultat non anticipé, puisque la Sépaq offre une grande variété de produits et services. De nombreuses initiatives interactives, dont des vidéos et un concours, ont contribué à créer un écosystème performant, répondant aux objectifs d'affaires de l'organisation et favorisant une réponse positive de la part de la clientèle hivernale.

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 conseils d'administration locaux (liés aux réserves fauniques). Les tables d'harmonisation et les conseils d'administration locaux 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 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).



PARC NATIONAL DE PLAISANCE

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.

La nature à la maison en temps de confinement

Au printemps 2020, durant le confinement général imposé en raison de la pandémie de COVID-19, la Sépaq a fait preuve de créativité pour divertir et apporter du réconfort à sa clientèle, qui a été privée des établissements durant plusieurs semaines. Une stratégie de contenu intitulée « La nature à la maison » a ainsi été créée pour inciter la population québécoise à s'amuser à l'intérieur et autour de la maison, comme si elle était en plein cœur de la nature. Au total, plus de 20 nouveaux contenus ont été créés, puis diffusés dans cinq infolettres et par des publications hebdomadaires dans les médias sociaux. Ils ont suscité beaucoup d'intérêt : ils ont attiré près d'un demi-million de visites sur le blogue de la Sépaq durant les mois d'avril et de mai 2020, ce qui représente près du double de visites par rapport à la même période l'année précédente. Cette stratégie de contenu a d'ailleurs attiré l'attention de plusieurs grands médias, qui ont souligné la créativité de cette offensive.

Par ailleurs, la clientèle de la Sépaq a été informée en continu de l'évolution de la situation sanitaire liée à la pandémie de COVID-19 dans les différents établissements par l'entremise du site Web, qui a été le principal canal de communication. Une section complète a été dédiée au contexte pandémique afin de communiquer les mesures préventives mises en place, les bons comportements et réflexes à adopter par la clientèle et l'engagement de la Sépaq en matière de santé et sécurité. De plus, une page a été créée pour chacun des établissements afin de transmettre l'information spécifique concernant l'ouverture ou la fermeture de certains bâtiments, ou encore l'annulation d'activités en raison de la pandémie de COVID-19. Plusieurs infolettres ont également été envoyées et les préposés du Centre de relations clients ont répondu aux nombreuses questions de la clientèle. Des relations de presse ont aussi contribué à informer la population sur les différentes mesures applicables aux activités de la Sépaq.

Accueil de nouvelles clientèles

La pandémie a changé considérablement le portrait du type de clientèle fréquentant les établissements de la Sépaq. En effet, le nouvel élan des Québécois vers la nature les a amenés à s'initier à toutes sortes d'activités de plein air. Un accompagnement plus serré de la part des équipes de la Sépaq a été déployé afin de mieux outiller ces nouveaux adeptes et pour maximiser la diffusion de messages clés, en amont de la visite de la clientèle. Ces actions ont contribué à augmenter les connaissances et les compétences en plein air des nouveaux visiteurs, tout en les incitant à bien se préparer à leur visite en établissement.

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.

L'année 2020-2021 a été marquée par la nécessité de scénariser une situation imprévue : celle de la pandémie de COVID-19. L'expérience de la clientèle a donc été modifiée afin de l'adapter au contexte des mesures sanitaires. Globalement, le parcours sans contact a été scénarisé de bout en bout, lequel vise plus largement l'autonomie individuelle des clients. En plus des nombreuses adaptations effectuées sur le Web et dans le cadre des communications avec la clientèle, de nombreux outils technologiques ont été utilisés dans cette scénarisation.

Les projets numériques de la Sépaq, associés à la mise en place de solutions technologiques visant à diminuer les contacts entre la clientèle et le personnel, ont amené l'équipe de la commercialisation à guider la clientèle dans son expérience en ligne. L'achat de droits d'accès en ligne, la mise en place du consentement électronique pour la location d'équipement et la participation à certaines activités, ainsi que le retrait de l'étape d'enregistrement pour l'hébergement ont ainsi augmenté la fluidité de l'expérience des clients.

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.

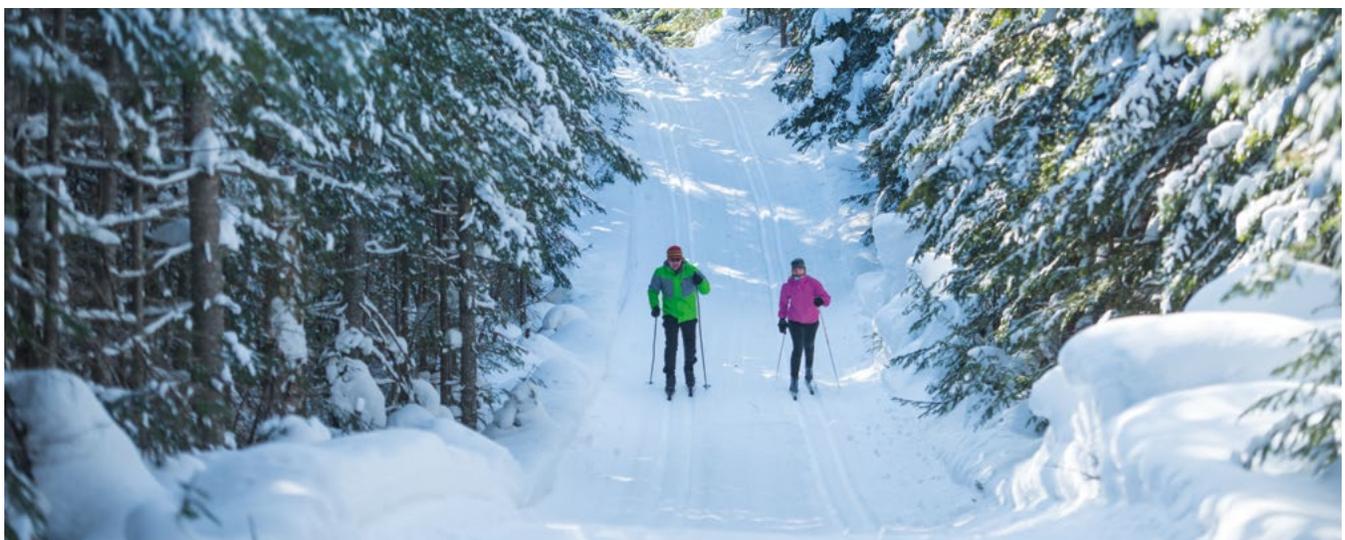
Les *personas* de base (personnes fictives ayant les principales caractéristiques de la clientèle cible) et les scénarios établis l'année dernière ont donc été mis à profit afin de cartographier 14 parcours mettant en vedette 9 *personas*. Ces 14 parcours s'ajoutent au premier parcours client qui avait 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 2020 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 COVID-19.

Marketing relationnel

La stratégie de marketing relationnel solidement implantée à la Sépaq 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



RÉSERVE FAUNIQUE DES LAURENTIDES

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 2020, 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 2020-2021, la Sépaq a de nouveau enregistré une augmentation du taux net de recommandation, celui-ci passant de 57 à 61. 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 2020-2021 marquait la quatrième 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 35 % depuis leur lancement en juin 2017. Pas moins de 316 000 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 2020-2021, environ 108 000 questionnaires ont été remplis, comparativement à 88 000 en 2019-2020.

Les taux de satisfaction observés demeurent élevés et ont été maintenus malgré les changements et les contraintes engendrées par la pandémie. Globalement, 90 % 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, au Gîte du Mont-Albert ou à l'Auberge de montagne des Chic-Chocs. Parmi eux, 94 % se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits de leur expérience. Presque à égalité avec cette cohorte de répondants, on trouve la clientèle ayant pratiqué une activité de plein air à la journée. Non loin derrière suivent les répondants ayant séjourné en chalet de villégiature et ceux ayant fait un séjour de camping, avec des taux de satisfaction respectifs de 92 % et de 89 %.

L'année 2020-2021 a été très productive en matière de recherche et de sondages. À l'automne 2020, la Sépaq a procédé à sa plus importante étude jamais effectuée en ciblant les personnes ayant fait l'achat de l'édition Bonjour Québec de la carte annuelle des parcs nationaux du Québec. Plus de 38 000 visiteurs ayant fréquenté un parc national entre le 20 mai et le 30 septembre 2020 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 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 87 % des répondants ont affirmé que leur visite dans les parcs nationaux avait contribué à améliorer leur santé mentale en période de pandémie alors que 84 % ont dit en avoir ressenti des bénéfices physiques.

Le sondage en continu implanté pour la première fois en octobre 2019 auprès de la clientèle du Parc de la Chute-Montmorency a été déployé globalement en 2020-2021 et a permis d'obtenir un portrait réel du taux de satisfaction des clients.

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 deuxième année. En effet, depuis 2018-2019, le nombre d'inscriptions aux tirages a augmenté de manière nettement plus importante que le nombre de chasseurs. Les chasseurs québécois ont manifesté un fort intérêt aux tirages au sort de chasses contingentées au gros gibier pour la saison 2021. Les inscriptions aux tirages au sort ont augmenté de 36 %.

Une nouvelle structure de tarification a été déployée pour améliorer la valeur perçue de l'expérience de chasse au petit gibier. Cette activité est idéale pour stimuler la relève, c'est pourquoi le forfait « Relève en chasse au petit gibier » a été créé. Un produit d'hébergement en chalet spécialement conçu pour les familles de deux adultes et leurs enfants de moins de 18 ans ou d'étudiants de 18 à 24 ans a également été offert afin de rendre ce produit plus accessible à cette catégorie de clientèle. Profitant du lancement de ce nouveau forfait, la réserve faunique des Laurentides a également inauguré un tout nouveau secteur de chasse au petit gibier adapté aux jeunes chasseurs. Le secteur Croche-McCormick est dorénavant équipé de parcours pédestres de chasse agrémentés de cibles ludiques pour permettre aux jeunes chasseurs de pratiquer leur tir tout en chassant.

Le pêcheur

La Sépaq poursuit sa participation à la campagne « Pêcher, c'est pas compliqué » initiée par le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs afin de valoriser la pratique de la pêche et stimuler la relève. Cette initiative, à laquelle participent les grands joueurs de l'industrie de la pêche sportive, permet d'offrir à la clientèle une plateforme de référence pour les pêcheurs aguerris et pour ceux en devenir.

De plus, une stratégie de marketing bonifiée et efficace a été déployée cette année pour promouvoir la pêche à la journée à la Sépaq. Les actions réalisées ont engendré des résultats performants malgré le report de l'ouverture de la saison de pêche en raison du contexte pandémique.

Accessibilité pour les personnes handicapées

Par souci de cohérence avec sa mission, la Sépaq s'engage à poursuivre ses efforts pour réduire ou 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.

La Sépaq a mis sur pied un comité interne sur l'accessibilité, composé de différents intervenants de l'organisation, lequel 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. Par exemple, pensons à la rédaction du plan annuel à l'égard des personnes handicapées et à l'approvisionnement accessible, notamment grâce à sa politique d'achats écoresponsables.

Ainsi, le plan d'action annuel permet notamment de prendre connaissance des plus récentes mesures instaurées pour favoriser l'accessibilité; il 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 permet à l'accompagnateur d'une personne handicapée d'accéder gratuitement à un établissement de plein air pour y circuler ou y pratiquer une activité, selon le cas.

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.

Dans l'objectif de mieux accueillir et servir les personnes handicapées, la Sépaq offre au personnel concerné la possibilité de suivre la formation *Service Complice* développée par Kéroul. 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.

Finalement, des investissements spécifiques ont été récemment effectués afin d'ajouter une vingtaine de nouveaux équipements adaptés à l'offre de la Sépaq. Ils permettront aux personnes à mobilité réduite de s'aventurer sur plusieurs sentiers, pistes cyclables et plages de la Sépaq afin de profiter du plus grand réseau de nature et de plein air du Québec. Ainsi, dès l'été 2021, des vélos adaptés, des fauteuils roulants Kartus et Hippocampe® supplémentaires seront disponibles dans plusieurs parcs nationaux ainsi qu'à la Station touristique Duchesnay, où un fauteuil tout-terrain ajustable sera également offert.

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.

En 2020-2021, 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. Une étude menée à l'automne 2020 a d'ailleurs permis de tester le concept du programme auprès de la clientèle actuelle et potentielle, confirmant leur intérêt pour la façon de faire proposée et pour les avantages élaborés. Le développement du concept est terminé et la Sépaq intégrera ce programme dans ses projets de transformation numérique au cours des prochaines années. L'élaboration d'un nouvel outil technologique est nécessaire à la mise en œuvre du programme.

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.

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

Le Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq prévoit 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 en juillet 2020 pour huit des neuf unités d'accréditation. Ces huit conventions collectives ont été signées par les deux parties en décembre 2020. La négociation de la convention collective de l'unité d'accréditation visant le personnel de la Station touristique Duchesnay est suspendue puisque la représentativité syndicale pour cette unité a fait l'objet de contestation.

Infrastructures et services dédiés aux employés des réserves fauniques

Certains établissements de la Sépaq exercent leurs activités dans des milieux naturels parfois isolés ou éloignés des grands centres, notamment les réserves fauniques, où certains employés doivent séjourner sur les lieux de travail. De nombreuses améliorations ont été apportées en 2020-2021 dans divers établissements afin de bonifier le confort des employés dans les installations d'hébergement leur étant dédiées.

L'hébergement des employés à même les bâtiments d'accueil fait souvent partie des améliorations incluses lors de leur construction et de leur rénovation, ce qui a entre autres été le cas dans les réserves fauniques Mastigouche, de Portneuf et Rouge-Matawin cette année. Des chalets dédiés aux gardiens de territoire ont aussi été construits dans les réserves fauniques Ashuapmushuan, de Portneuf et Rouge-Matawin. Au Gîte du Mont-Albert, une toute nouvelle résidence dédiée aux employés a été construite dans un souci d'uniformité avec les autres bâtiments du site, le tout en assurant une convivialité optimale aux occupants. Des travaux ont également été effectués à Sépaq Anticosti afin de construire et de mettre à niveau l'hébergement offert au personnel.

Des services de télécommunications ont également été implantés ou bonifiés dans plusieurs secteurs de certains établissements éloignés, pour ainsi offrir l'accès à Internet aux employés.

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 unes des autres.

En raison des mesures sanitaires en lien avec la pandémie de COVID-19, il n'y a pas eu de rencontre annuelle des directions. Des rencontres virtuelles par secteur ont plutôt été tenues.

Une conférence sur la gestion du stress en temps de pandémie a rassemblé les gestionnaires afin de les outiller pour traverser cette période particulière. D'autres rencontres ont aussi permis d'informer et d'outiller les gestionnaires sur différents sujets.

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 second volet du programme de développement du leadership est axé sur le développement et la consolidation des compétences de base en matière de gestion chez les gestionnaires nouvellement en poste. Ce dernier a été conçu sur mesure pour répondre aux besoins de la Sépaq. Il a été entièrement développé au cours de l'année 2020-2021 et déployé auprès de ces gestionnaires en mars 2021. Ces derniers participeront au programme à partir de l'année 2021-2022.

Par ailleurs, afin de répondre de manière agile aux préoccupations des gestionnaires, des initiatives ont été entreprises pour les outiller rapidement face aux enjeux de gestion que la pandémie de COVID-19 impose. L'intranet a été l'outil privilégié afin de partager des outils concrets : des webinaires et des capsules de formation portant, par exemple, sur la gestion du télétravail, de l'anxiété ou de la santé et de la sécurité au travail.

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 85%. Plusieurs initiatives se sont poursuivies ou ont été mises en place en 2020-2021 à cet effet. Elles touchent les quatre sphères de l'expérience d'un employé de la Sépaq, soit les pratiques de gestion, l'environnement de travail, la conciliation travail-vie personnelle et les saines habitudes de vie.

En ce qui concerne les pratiques de gestion, dans le contexte de pandémie, des présentations ont été offertes aux gestionnaires afin de les sensibiliser à l'importance de la bienveillance à l'égard des employés en cette période difficile. Un guide de soutien a aussi été remis à cette occasion. Les gestionnaires ont été invités à valider le bien-être de leurs

employés et à engager un dialogue ouvert et bienveillant à ce sujet. De plus, un guide de retour au travail a été préparé lors de la réouverture des établissements en mai 2020.

Le télétravail ayant été rendu obligatoire pour plusieurs membres du personnel, la Sépaq a rapidement fourni aux personnes concernées les outils bureautiques nécessaires. L'organisation a consenti au prêt de matériel informatique pour la maison lorsque requis. Des conseils sur l'ergonomie d'un bureau à la maison ont été transmis sur l'intranet pour soutenir le personnel. Un guide de survie en télétravail a également été diffusé.

En ce qui concerne la conciliation travail-vie personnelle, l'importante réflexion sur les mesures entamée en 2019-2020 s'est poursuivie en 2020-2021. L'implantation de ces mesures avait été suspendue, à l'exception de celle du télétravail, compte tenu de la situation particulière engendrée par la pandémie de COVID-19. Cet aspect a également été intégré dans le cadre de la négociation des conventions collectives. Elles incluent maintenant de nouvelles modalités permettant les ententes individuelles d'aménagement du temps de travail entre un membre du personnel syndiqué et son gestionnaire.

En ce qui concerne les saines habitudes de vie, un plan d'action portant spécifiquement sur la santé mentale pour tout le personnel durant le confinement a été déployé au début de 2021. Axé sur les services d'aide du Programme d'aide aux employés (PAE), il était appuyé par des outils concrets d'information (section dédiée dans l'intranet, infolettres, capsules vidéo, rappel des services du PAE). Une douzaine de communications ont été faites à ce sujet durant cette période. Un sondage portant sur l'utilité de ces outils, sur l'état actuel du moral du personnel et sur les actions futures souhaitées a été mené par la suite. Il servira à élaborer les prochaines initiatives.

Par ailleurs, tout au long de l'année, les communications régulières en lien avec la pandémie de COVID-19 recommandaient aux membres du personnel de prendre soin de leur santé et leur rappelaient les coordonnées du PAE.

Expérience employé

Pour soutenir le développement des talents et l'expérience employé, un poste de conseiller en développement organisationnel et un poste de conseiller en communication interne ont été créés. Une tournée de consultations et un sondage auprès des employés ont d'ailleurs été menés afin de définir une stratégie renouvelée pour une communication interne plus fluide, mobilisante et engageante, dans l'esprit d'une expérience employé distinctive.

Taux de rétention des nouveaux employés réguliers

Entre le 1^{er} avril 2019 et le 31 mars 2021, la Sépaq a procédé à l'embauche de 101 nouveaux employés pour des postes réguliers. De plus, durant cette période, 32 employés ont bénéficié d'une promotion et détiennent dorénavant le statut d'employé régulier. De ces 133 employés réguliers, 27 ont quitté définitivement la Sépaq, ce qui fait un taux de rétention de 80% pour les 24 derniers mois.

Programme de référencement

Le programme de référencement mis en œuvre depuis la campagne de recrutement 2019 s'est 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 seconde année d'implantation, 253 formulaires de référencement ont été reçus à l'échelle du réseau, lesquels ont généré 76 embauches, ce qui représente 7,33 % des embauches totales de 2020-2021. Le taux de rétention trois mois après l'embauche était de 95 %, ce qui est excellent. Le nombre d'embauches en 2020-2021 a toutefois été moindre qu'en 2019-2020 en raison de la saison estivale écourtée par la fermeture des établissements de mars à mai pour contrer la propagation de la COVID-19.

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. Malheureusement, il n'a pas été possible de les tenir en 2020 en raison des mesures sanitaires associées à la pandémie de COVID-19. Un guide d'accueil a toutefois été élaboré à l'intention des gestionnaires, qui ont accueilli leurs employés de façon graduelle à la réouverture des établissements. Ce guide présentait notamment les mesures sanitaires en lien avec la COVID-19 et les formations recommandées selon le métier, qui étaient offertes en ligne, comme la formation « Client plus » sur la norme d'accueil Sépaq.

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, un premier sondage préliminaire sur l'expérience employé du personnel syndiqué saisonnier a été soumis aux employés à l'automne 2020. Il visait plus particulièrement le personnel syndiqué qui avait œuvré durant la haute saison.

La Sépaq a ensuite diffusé un sondage plus vaste portant sur l'expérience employé au cours du mois de mars 2021. Suivant cet exercice, 80 % des employés travaillant à la Sépaq depuis douze mois ou moins ayant répondu au sondage se sont déclarés très satisfaits ou satisfaits de leur nouvel emploi. Ce sondage administré en mars 2021 constituait la première phase de l'exercice d'évaluation de la satisfaction des employés. En effet, une seconde phase sera réalisée durant la saison estivale 2021 afin de réussir à capter un maximum d'employés durant la haute saison. Ces deux phases permettront à la Sépaq d'obtenir un portrait global plus significatif de la satisfaction des nouveaux employés provenant de l'ensemble des corps d'emploi.

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 en 2020-2021 par le développement de nouvelles approches pour s'adapter aux contraintes liées à la pandémie de COVID-19. La situation a en effet facilité et accéléré la modernisation des approches de formation déjà amorcée.

Ainsi, les formations internes ont été 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. Des fournisseurs ont également adapté leur approche afin d'offrir aux établissements des formations en ligne ou des capsules vidéo, notamment sur les thèmes de l'énergie solaire, de l'entretien ménager et des mesures sanitaires en contexte de COVID-19.

Au total, près d'une trentaine de formations ont été offertes au cours de l'année 2020-2021, lesquelles ont été dispensées au cours de plus d'une centaine de séances.

La Sépaq a offert en 2020-2021 sept nouveaux programmes de formation à ses employés. Ces formations ont porté sur le développement durable, l'entretien ménager, l'intervention courtoise et efficace auprès de clientèles difficiles, l'usage des cartes de crédit corporatives, la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles, les médias sociaux et le recrutement.



STATION TOURISTIQUE DUCHESNAY

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 organisationnelles

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 a permis à chacun de bien définir son positionnement, sa force motrice, ses enjeux et ses perspectives de développement.

Cet outil a aussi permis 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.

Nouvelle structure organisationnelle

Dans une optique d'efficacité et d'agilité, l'année 2020-2021 a été le moment de la révision de la structure organisationnelle de la Sépaq, et ce, à différents niveaux.

D'un point de vue plus global, une nouvelle structure organisationnelle a été mise en place en janvier 2021. Cette réorganisation longuement réfléchie, qui était devenue essentielle pour assurer la pérennité de l'organisation, mise sur la synergie issue d'un travail d'équipe renouvelé et d'une culture forte, fière et unie. En effet, la création d'une Vice-présidence à l'exploitation unifiée jumelée à la création d'une direction dédiée aux services aux établissements, accroît le partage de l'expertise des trois secteurs d'exploitation. De plus, les rôles et les responsabilités sont désormais aux endroits les plus judicieux dans l'organisation afin d'assurer une fluidité et une agilité optimales.

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

L'année financière 2020-2021, marquée par la pandémie de COVID-19, a provoqué le déploiement de nombreuses initiatives numériques structurantes, notamment pour les outils offerts au personnel et à la clientèle et pour plusieurs processus. En effet, l'imposition de mesures de distanciation physique et la mise en place du télétravail ont demandé plusieurs adaptations technologiques afin d'assurer l'autonomie de tous malgré la distance, tout en assurant une sécurité élevée des ressources informationnelles.

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 d'acquisition de talents.

D'abord, le processus d'émission des cartes annuelles et des droits d'accès quotidiens a migré vers le numérique en totalité, simplifiant l'expérience de la clientèle. Ceci a également réduit ou éliminé les tâches reliées à l'émission des cartes et des droits d'accès physiques par les équipes internes et a réduit les contacts entre les employés, ce qui s'avérait essentiel dans le contexte pandémique. Cette simplification du processus d'émission et de gestion des abonnements et des accès découlait également de la mise en place de l'édition Bonjour Québec de la carte annuelle Parcs nationaux, en collaboration avec le ministère du Tourisme, qui a rendu plus que pertinente la numérisation des cartes annuelles.

Dans le même ordre d'idées, et suivant le contexte sanitaire, le passage au numérique du contrat de location d'équipement et du formulaire pour la participation à certaines activités comme la via ferrata et la tyrolienne a permis de diminuer l'utilisation du contrat papier et donc de minimiser les risques de contamination liés à l'échange de documents matériels tout en confirmant le virage vert de la Sépaq. Depuis l'été 2020, la clientèle est invitée à compléter le contrat sur une tablette électronique mise à sa disposition au comptoir de location ou en procédant au balayage d'un code QR avec son appareil mobile personnel. Elle reçoit alors sa copie signée par courriel. Cette initiative a permis d'optimiser les opérations et d'accélérer l'accès aux activités pour la clientèle.

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et face aux nombreux défis en matière de recrutement, le processus d'acquisition des talents a été amélioré significativement. Le lien entre la Vice-présidence aux ressources humaines et les directions des établissements a été renforcé et facilité, permettant ainsi une meilleure fluidité dans le recrutement des candidats. Les pages Web en lien avec le recrutement ont également été optimisées. Mis en commun, l'optimisation des campagnes de recrutement et le contenu généré afin de solliciter les candidatures font de la page «Carrières et emplois» une plaque tournante de l'information rendue disponible aux personnes intéressées à postuler à la Sépaq.



PARC NATIONAL DU FJORD-DU-SAGUENAY

Ressources informationnelles

Le processus de gestion des projets en ressources informationnelles a fait l'objet d'une optimisation importante. Cette dernière visait notamment la gestion des budgets et de la capacité des équipes pour chacun des projets. La gestion du changement et de la mise en production des projets a également été encadrée de façon plus structurée afin de permettre une meilleure planification des différentes étapes par le bureau de projets de la Vice-présidence aux ressources informationnelles. Cela vient s'ajouter au processus de gestion de la demande et de priorisation, revu l'an dernier.

À ce grand processus a été ajoutée la revue opérationnelle de la Vice-présidence aux ressources informationnelles, qui regroupe des intervenants de diverses équipes afin d'assurer une vigie transversale des projets, le tout à l'aide des différents outils énumérés ci-dessus.

De plus, le processus de conception des services a été révisé dans le but d'assurer une meilleure cohésion entre les projets d'envergure en cours et à venir. En effet, l'équipe des architectes d'entreprise doit planifier finement les interactions et l'arrimage entre les différents systèmes et logiciels, le tout dans un contexte de transformation numérique.

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, a demandé la révision de nombreux systèmes et infrastructures, tant au siège social qu'en établissements. Les six révisions significatives complétées en 2020-2021 visent principalement l'environnement technologique offert aux employés de la Sépaq, la cybersécurité et l'accessibilité aux produits ou aux établissements par le numérique.

Logiciels et environnement technologique

Depuis le déploiement du télétravail et suivant les restrictions sanitaires imposées dans les derniers mois, plusieurs chantiers majeurs se sont poursuivis ou ont débuté en 2020-2021 relativement à l'environnement technologique de la Sépaq.

D'abord, le projet d'implantation de Microsoft Office 365, qui avait débuté de façon préliminaire à l'hiver 2019-2020, s'est déployé à grande échelle durant l'année 2020-2021. Les licences perpétuelles ont été remplacées par la suite bureautique en abonnement infonuagique offrant entre autres des outils facilitant le travail collaboratif en contexte de télétravail et des outils avancés de sécurité. Cette migration a été effectuée pour la majorité des employés des établissements et du siège social. En concordance avec cette transition, le système de courriels, qui datait de quelques dizaines d'années, a fait l'objet d'une migration vers cette infrastructure.

À la suite de l'octroi d'un contrat par le ministère des Finances à l'entreprise de technologie financière Moneris, des changements majeurs ont été effectués au service de paiement utilisé

par la Sépaq pour les encaissements par carte de crédit ou de débit, et ce, sur tous les systèmes de vente. En plus d'offrir l'ensemble des fonctionnalités de paiement standards, le paiement sans contact et le paiement à l'aide d'un appareil numérique comme le téléphone intelligent, sont maintenant disponibles sur les nouveaux terminaux de paiement.

Stabilisation et rehaussement des infrastructures de communication

La Sépaq a priorisé en 2020-2021 plusieurs investissements en matière de télécommunication et de services Internet afin d'offrir une meilleure stabilité des liens et des équipements de télécommunications entre le siège social et les établissements.

De nombreux établissements ont été branchés au réseau Sépaq afin d'accéder aux serveurs centralisés et de faciliter plusieurs opérations. Cette migration des postes de travail des établissements vers le réseau du siège social permet le regroupement sécuritaire des ressources et des actifs informationnels. De plus, elle permet la gestion à distance de ces postes par l'équipe technique et simplifie grandement le support et l'entretien.

En ce qui concerne les télécommunications, certains secteurs de plusieurs établissements sont désormais desservis par la fibre optique, un avantage notable pour le virage numérique. Cet aspect est d'ailleurs considéré lors de l'implantation de nouveaux secteurs, ainsi que lors de la rénovation de bâtiments de service où la fibre est disponible. La téléphonie IP a aussi été rehaussée dans certains établissements, ce qui s'inscrit dans une opération globale débutée il y a plusieurs années. Enfin, le rehaussement des infrastructures de radiocommunication, lequel est essentiel à l'exploitation des établissements des secteurs éloignés, s'est également poursuivi dans les derniers mois.

Sécurité de l'information

La sécurité de l'information fait partie des priorités opérationnelles et stratégiques de la Sépaq, surtout eu égard aux nombreux événements rendus publics dans les dernières années. L'année 2020-2021 a donné lieu à des déploiements massifs en matière de sécurité s'ajoutant aux nouveaux logiciels et solutions implantés en cours d'année. Le déploiement du télétravail a évidemment été une occasion de poursuivre la révision des mesures mises en place afin de sécuriser l'utilisation des actifs informationnels de la Sépaq à l'extérieur de ses installations physiques et d'utiliser les meilleures pratiques en la matière. Par exemple, des modifications de pare-feu et d'antivirus, la mise en place d'un nouveau réseau privé virtuel (VPN), la sécurisation des appareils mobiles et l'implantation progressive de l'authentification multifacteur font de la cybersécurité un vecteur de changement organisationnel.

Fluidité et contrôle de l'achalandage

L'année 2020-2021 a été marquée par la seconde phase de l'implantation de barrières automatisées au sein des établissements. Après le pont Mékinac dans la réserve faunique du Saint-Maurice, la Sépaq a poursuivi l'installation



PARC NATIONAL DE L'ÎLE-BONAVENTURE-ET-DU-ROCHER-PERCÉ

de barrières automatisées au parc national du Mont-Saint-Bruno, qui connaît des enjeux de fluidité en raison d'un fort achalandage. L'ajout de ces barrières et la reconfiguration et l'ajout des voies d'entrée et de sortie du stationnement, simplifient grandement l'accès au parc national. L'expérience vécue au parc national du Mont-Saint-Bruno permettra d'évaluer l'impact de cette mesure sur la fluidité de la circulation des véhicules à l'entrée du stationnement en période de pointe. Un déploiement à plus grande échelle pourra se faire dans les prochaines années en fonction des besoins et des enjeux des différents établissements.

Quant à la gestion de la capacité d'accueil des établissements, principalement pour les parcs nationaux et l'Aquarium du Québec, un système de quotas a été mis en place afin de gérer l'achalandage de chacun des lieux fréquentés de façon intensive dans les derniers mois. Dans les parcs nationaux, ce système a permis à chacun des établissements de garder le contrôle sur l'affluence dans les différents secteurs et sentiers disponibles. Dans le même ordre d'idées, un système de gestion des quotas pour la vente des billets de ski de fond a été implanté pour la saison hivernale 2020-2021, répondant à des enjeux similaires relatifs à la distanciation physique. Ce système sera assurément utile dans le futur pour moduler la fréquentation en fonction de diverses situations.

Enclos des ours en mode technologique

Dans le cadre de la rénovation de l'enclos des ours à l'Aquarium du Québec, l'infrastructure technologique sous-jacente à ce milieu de vie a été entièrement revue afin d'adopter les meilleures pratiques en matière de supervision des animaux. La technologie installée permet en effet de mieux contrôler l'environnement de l'enclos. Les différentes caméras donnent aussi l'occasion de suivre avec plus de précision l'état des pensionnaires, leur sécurité et celle des employés qui en prennent soin, ainsi que les habitudes des ours aux fins de recherche.

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 a ainsi priorisé 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 été grandement amélioré, tout en s'accordant parfaitement avec les mesures sanitaires en place.

En 2020-2021, la Sépaq a adopté deux nouveaux outils technologiques innovants afin de bonifier l'expérience de la clientèle en établissements. Il s'agit du point de vente intelligent et du médiaguide à l'Aquarium du Québec.

Point de vente intelligent

De façon concomitante à l'implantation des bornes de stationnement au parc national du Mont-Saint-Bruno, des bornes libre-service ont aussi 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. Une expérience client numérique a été conçue, ce qui a permis de mobiliser pour la première fois 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.

Applications et outils numériques

L'Aquarium du Québec a rendu disponible cette année son médiaguide à l'aide de codes QR et de pastilles CCP (ou communication en champ proche). Il bonifie l'expérience de la clientèle en offrant du contenu inédit et de l'information au sujet des diverses espèces présentes à l'Aquarium. Il rend également disponible une carte interactive de l'établissement. Parmi les nouveautés, le médiaguide offre deux expériences de réalité augmentée à l'enclos des ours, une chasse au trésor numérique pour les enfants et une visite virtuelle du tunnel du Grand

Océan. De plus, comme il est accessible directement en ligne, la clientèle a ainsi pu vivre l'expérience de l'Aquarium du Québec de la maison, un atout significatif en temps de pandémie.

Site Web de la Sépaq

Le volet numérique des actions de mise en marché a encore une fois pris de l'importance en 2020-2021. Au cours de l'année, le site Web de la Sépaq a reçu plus de 19,3 millions de visites, une augmentation de 6,1% comparativement à l'année 2019-2020.

Le site Web de la Sépaq a également été bonifié. La section « Événements privés et réunions d'affaires » a été améliorée dans la dernière année, ce qui sera fort utile lors de la reprise des activités sociales et corporatives. Les principaux objectifs des modifications apportées sont l'optimisation des ressources et la bonification de l'expérience client pour ce type de projet, ainsi que l'augmentation de la notoriété de l'offre pour les groupes auprès de la clientèle actuelle de la Sépaq.

Cartographie et géomatique

Depuis plusieurs années, la Sépaq rend disponibles plus de 2 000 cartes adaptées aux différentes activités de la Sépaq (randonnée, chasse, pêche, activités hivernales, etc.) sur son site Web. Ces cartes, prisées par la clientèle, continuent de présenter des statistiques de téléchargement élevées.

En complément, la majorité de ces cartes sont accessibles dans l'application gratuite géolocalisée Avenza Maps. Au cours de la dernière année, des efforts ont été effectués afin d'améliorer l'accessibilité aux cartes dans l'application mobile. Ces efforts ont porté fruit puisque, dans la dernière année, le nombre de téléchargements dans l'application a doublé, pour atteindre plus de 100 000. Notons que cette application mobile (iOS et Android) simule les fonctionnalités d'un GPS et permet de bonifier l'expérience sur le terrain en offrant une meilleure connaissance du territoire à la clientèle. Poursuivant les démarches entamées au cours des dernières années, la Sépaq a continué l'enrichissement de ses bases de données cartographiques en y intégrant de l'information sur la profondeur (bathymétrie) et sur les sites favorables à la pêche des lacs les plus fréquentés du réseau.

Rappelons que cet outil offre une meilleure connaissance du plan d'eau aux pêcheurs et permet de s'orienter plus facilement sur les lacs. L'identification des endroits qui présentent le meilleur potentiel de succès pour quatre espèces de poissons-vedettes, à savoir la truite mouchetée (omble de fontaine), le touladi, le doré jaune et le grand brochet, vise à offrir une meilleure expérience de pêche. Au total, ce sont plus de 1 500 cartes bathymétriques et 950 cartes présentant plus de 3 000 sites de pêche qui sont diffusées librement à la clientèle. Ces outils sont des plus appréciés des pêcheurs, tant novices que mordus.

RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 AU 31 MARS 2021

Légende

État d'avancement:



Avancement conforme



À venir



Cible atteinte



À surveiller



Indicateur abandonné

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
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 	Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le traitement des 51 enjeux est en cours. Les résultats en lien avec chacun des enjeux seront détaillés en 2021-2022.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
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	Cible atteinte
Une rencontre quinquennale dans les autres parcs nationaux	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	À venir
Commentaires ou explications: Le début des rencontres quinquennales a été reporté à 2021-2022 en raison de la pandémie.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Cinq actions au 31 mars 2022	1	1	1	1	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: De nombreuses mesures ont été déployées à divers niveaux dans l'objectif d'accroître la protection des milieux aquatiques par le contrôle des espèces aquatiques envahissantes (EAE) dans les réserves fauniques.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
2% de la valeur des actifs	2,1%	1,9%	2,7%	4,1%	 Cible moyenne annuelle atteinte
Commentaires ou explications:					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Conception du plan au cours de l'année 2018-2019	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%.	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le plan devra être mis en œuvre à 100% au 31 mars 2022.					

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

INDICATEUR 1 NOMBRE D'ENTENTES AVEC LES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Trois ententes conclues d'ici le 31 mars 2022	1	1	0	1	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: La Sépaq a, entre autres, collaboré étroitement avec la communauté de Mashteuiatsh dans le redéploiement de l'hébergement du secteur Nicabau de la réserve faunique Ashuapmushuan.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Prix créé au 31 décembre 2018	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	 Indicateur abandonné
Commentaires ou explications: 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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Établissement d'un partenariat d'ici le 31 mars 2019	s. o.	Étude en cours	Étude complétée	2 ^e étude complétée	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: 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.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Deux nouveaux produits ou services créés par an	4	3	7	3	 Cible annuelle atteinte
5% de nouveaux revenus	5,8%	7,4%	3,4%	-15,4%	 À surveiller

Commentaires ou explications: L'indicateur visant les nouveaux revenus fait état de la croissance des revenus commerciaux annuellement. Ainsi, la cible aurait dû être annuelle, et non sur une période de 5 ans.

La baisse des revenus commerciaux, malgré une hausse notable de la fréquentation des établissements, s'explique notamment par la perte de revenus importants générant peu de jours de visite en raison des mesures sanitaires, par exemple pour l'hébergement ainsi que les activités de chasse et de pêche. L'augmentation de la fréquentation a quant à elle été propulsée par la carte annuelle Parcs nationaux, tant par la quantité vendue que par l'usage qui en a été fait.

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
25% de nouveaux clients d'ici le 31 mars 2022	12,3%	10,0%	9,0%	6,6%	 Avancement conforme

Commentaires ou explications: Le pourcentage annuel de nouveaux clients se calcule à partir de la base de données annuelle de la clientèle. Le pourcentage total quinquennal sera calculé lors du bilan au 31 mars 2022.

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
10 millions de jours de visite en 2021-2022	7,5 M	8,1 M	8,3 M	9,4 M	 Avancement conforme

Commentaires ou explications:

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux de 30% en 2021-2022	16% - taux initial	35%	46%	42%	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: En 2017-2018, la Sépaq a fait effectuer un premier sondage afin de déterminer sa cible initiale.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Sept parcours en 2021-2022	1	1	1	1	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: Considérant le contexte pandémique, le parcours sans contact a été scénarisé de bout en bout, lequel vise plus largement l'autonomie individuelle des clients dans le futur.					

INDICATEUR 2 TAUX NET DE RECOMMANDATION DE LA CLIENTÈLE

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux de 40 en 2021-2022	43	54	57	61	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: 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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux supérieur à 90% annuellement	87,4% (partiel)	90%	90%	90%	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: 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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux de développement de 50 % en 2018-2019	5 %	15 %	25 %	100 %	 Cible atteinte
Mise en œuvre à 100 % en 2019-2020	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	 À venir

Commentaires ou explications : En 2018-2019, un mandat a été accordé à une firme afin d'accompagner la Sépaq dans sa réflexion concernant l'élaboration d'un programme de reconnaissance et de fidélisation de sa clientèle. Selon le plan stratégique, le programme devait être mis en œuvre à 100 % en 2019-2020. Le concept du programme est développé à 100 %. Toutefois, la mise en œuvre est en suspens, considérant la nécessité de mettre 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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Mise en œuvre au 31 mars 2020	s. o.	45 %	60 %	100 %	 Cible atteinte

Commentaires ou explications : 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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux de 100 % en 2019-2020	s. o.	25 %	80 %	85 %	 À surveiller
Commentaires ou explications: Plusieurs initiatives se sont poursuivies ou ont été mises en place en 2020-2021 concernant les quatre sphères de l'expérience d'un employé de la Sépaq, soit les pratiques de gestion, l'environnement de travail, la conciliation travail-vie personnelle et les saines habitudes de vie.					

INDICATEUR 1 TAUX DE RÉTENTION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS RÉGULIERS APRÈS DEUX ANS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux de 80 % annuellement	70 %	73 %	78 %	80 %	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: Le résultat 2017-2018 sert de valeur initiale pour cet indicateur.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Taux de 90 % annuellement	Reporté en 2019	Reporté en 2019-2020	Reporté en 2020-2021	80 %	 À surveiller
Commentaires ou explications: Ce résultat résulte de la première phase du sondage, administrée en mars 2021. En effet, une seconde phase sera réalisée afin de réussir à capter un maximum d'employés durant la haute saison. Ces deux phases permettront à la Sépaq d'obtenir un portrait global plus significatif de la satisfaction des nouveaux employés provenant de l'ensemble des corps d'emploi.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Deux par année	2	2	5	7	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: Ces formations ont porté sur plusieurs sujets variés visant à supporter l'employé dans le cadre de son travail.					

ENJEU 5

PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Cinq par année	5	2	8	5	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: Les processus optimisés en 2020-2021 visent notamment les ressources informationnelles et l'amélioration du service à la clientèle.					

Objectif 5.1.2 Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques

INDICATEUR 1 NOMBRE DE SYSTÈMES ET INFRASTRUCTURES RÉVISÉS

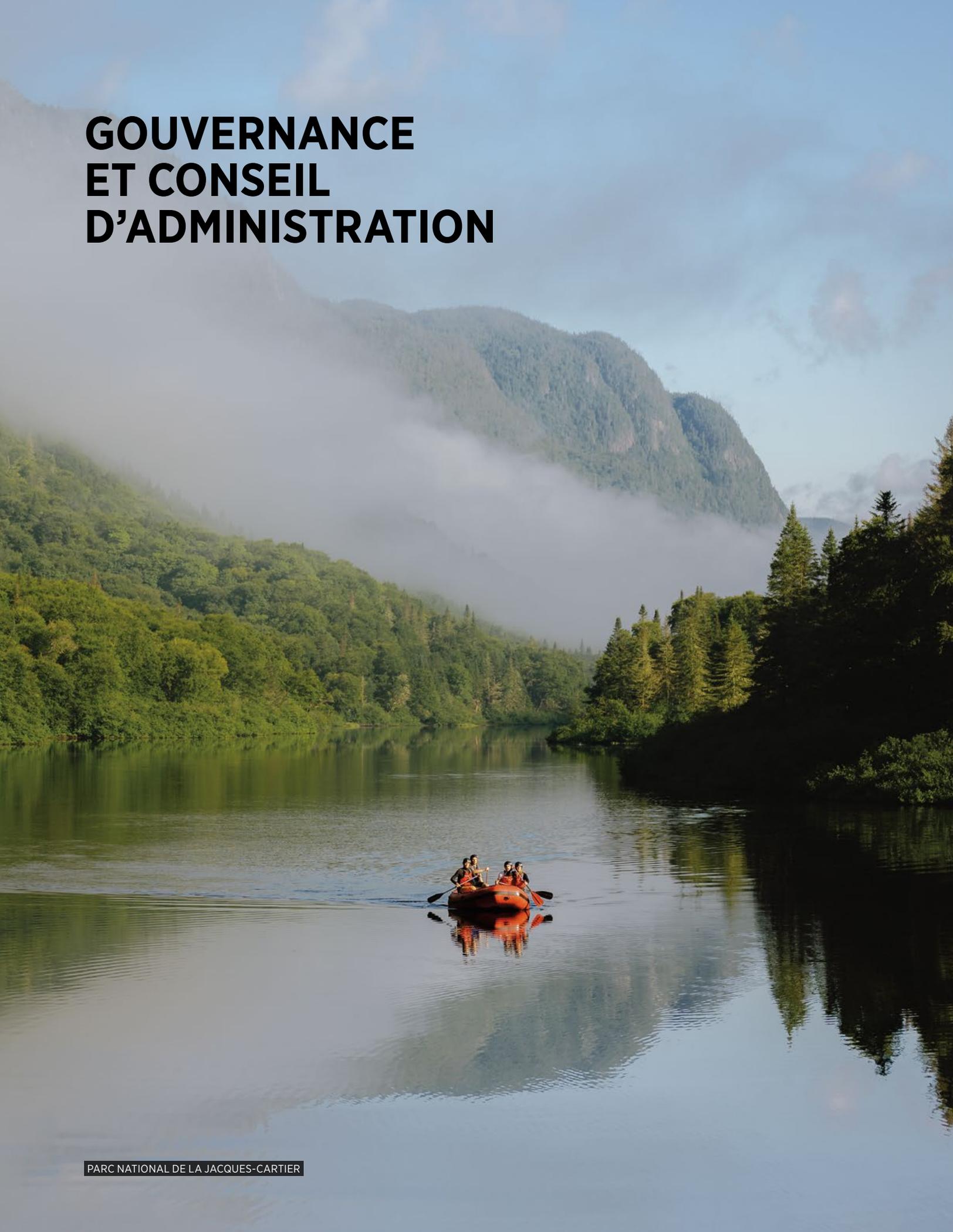
CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	RÉSULTATS 2020-2021	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Un par année	8	7	3	6	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: Les systèmes et infrastructures révisés en 2020-2021 visent principalement l'environnement technologique offert aux employés de la Sépaq, la cybersécurité et l'accessibilité aux produits ou aux établissements par le numérique.					

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	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2021
Un par année	2	4	4	2	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: En 2020-2021, les nouveaux outils technologiques adoptés pour la clientèle visaient surtout l'autonomie du client et la bonification de l'expérience en établissement.					

GOUVERNANCE ET CONSEIL D'ADMINISTRATION



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*. 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, d'ici 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 quatre femmes et cinq hommes. De plus, parmi les membres du conseil d'administration, deux administrateurs appartenaient au groupe d'âge de 35 ans et moins lors de leur nomination, deux administrateurs appartiennent au groupe d'âge de 36 à 50 ans et cinq 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 également 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 » 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⁾	Nicolas Bisson ^{(1),(2)}	Marie A. Dumontier ^{(1),(3)}	Louise Lacoursière	Marie-Christine Lambert ⁽¹⁾	Suzie O'Bomsawin ^{(1),(3)}	Simon Picard ⁽¹⁾	Richard Savard ⁽¹⁾ PRÉSIDENT DU CA	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	X
• Administration de sociétés		X	X						
• Affaires autochtones						X	X		
• Affaires gouvernementales								X	X
• Commercialisation	X								
• Communication	X		X		X				
• Comptabilité et finances		X							X
• Développement économique et régional	X			X					
• Droit							X		
• Environnement et développement durable			X		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			X	
Représentativité régionale									
Il est souhaité que les membres proviennent de diverses régions du Québec afin d'assurer une représentativité régionale.	Capitale-Nationale	Capitale-Nationale	Outaouais	Bas-Saint-Laurent	Estrie	Centre-du-Québec	Capitale-Nationale	Capitale-Nationale	Chaudière-Appalaches

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

Membres du conseil d'administration

Modifications à la composition du conseil d'administration

Le 2 décembre 2020, par le décret numéro 1292-2020, Monsieur Vincent Bernier, Madame Marie-Christine Lambert et Monsieur Simon Picard ont été nommés membres indépendants du conseil d'administration pour des mandats respectifs de quatre ans et sont entrés en fonction le même jour. Par ce même décret, Madame Louise Lacoursière a été nommée membre du conseil d'administration pour un mandat de quatre ans; celle-ci est entrée en fonction le même jour.

Par ailleurs, également par ce même décret, le mandat de Madame Marie A. Dumontier, à titre de membre indépendante du conseil d'administration, a été renouvelé pour une période de quatre ans.

Richard Savard

Président du conseil d'administration

Président du comité d'audit



Richard Savard a complété un baccalauréat en génie forestier à l'Université Laval. Il a également fait des études en administration des affaires à l'Université du Québec à Rimouski. Monsieur Savard est membre de l'Ordre des ingénieurs forestiers du Québec depuis 1980.

Retraité de la haute fonction publique québécoise, il a occupé les fonctions de sous-ministre au ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (de 2014 à 2016), de sous-ministre au ministère des Ressources naturelles (de 2012 à 2013) et de sous-ministre associé aux forêts au même ministère (de 2009 à 2012 et de 2013 à 2014). Il a été étroitement associé à la conception et à la mise en œuvre du nouveau régime forestier québécois et a siégé au conseil d'administration de la société Hydro-Québec. Il a été impliqué dans plusieurs dossiers liés aux ressources naturelles, tant aux niveaux québécois et canadien qu'à l'international.

Avant de joindre les rangs du gouvernement, il a été directeur adjoint de la Conférence régionale des élus du Bas-Saint-Laurent, de 2000 à 2009, et président-directeur général de la Forêt modèle du Bas-Saint-Laurent, de 1992 à 2000. C'est au sein de ces organismes qu'il s'est familiarisé avec la gestion faunique.

Monsieur Savard siège également à titre de membre du conseil d'administration et président du comité de l'Environnement, de la Sûreté et de la Santé et sécurité à l'Administration portuaire de Québec.

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

Date de fin du mandat: **9 novembre 2021**

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**

Vincent Bernier

Membre du comité de gouvernance et d'éthique (depuis le 5 février 2021)

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

Membre du comité des ressources humaines (depuis le 5 février 2021)



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: **2 décembre 2020**

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

Statut: **administrateur indépendant**

Région de résidence: **Capitale-Nationale**

Membres du conseil d'administration

Nicolas Bisson

Président du comité des ressources informationnelles (depuis le 5 février 2021)

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.

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**

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**

Louise Lacoursière

Observatrice au comité des ressources humaines (depuis le 5 février 2021)



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 développement 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 (depuis le 5 février 2021)

Membre du comité des ressources informationnelles (depuis le 5 février 2021)

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 2021. 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.

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 (depuis le 5 février 2021)

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 du Bureau du Ndakina du Grand Conseil de la Nation Waban-Aki situé à Wôlinak. Auparavant, elle a entre autres 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 assure aussi 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. Depuis juin 2019, elle est membre du Comité consultatif autochtone de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada.

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 (depuis le 5 février 2021)

Membre du comité des ressources informationnelles (depuis le 5 février 2021)



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**



Membres sortants en 2020-2021

John C. Dunn

Observateur au comité des ressources humaines (jusqu'au 1^{er} décembre 2020)

Observateur au comité des technologies de l'information (jusqu'au 1^{er} décembre 2020)

Date de nomination au conseil : 10 novembre 2016

Date de fin du mandat : 1^{er} décembre 2020

Ashley Iserhoff

Date de nomination au conseil : 28 mars 2012

Date de renouvellement : 10 novembre 2016

Date de fin du mandat : 1^{er} décembre 2020

Nicole Perrault

Présidente du comité des technologies de l'information (jusqu'au 1^{er} décembre 2020)

Membre du comité de gouvernance et d'éthique (jusqu'au 1^{er} décembre 2020)

Membre du comité des ressources humaines (jusqu'au 1^{er} décembre 2020)

Date de nomination au conseil : 17 mars 2010

Date de renouvellement : 10 novembre 2016

Date de fin du mandat : 1^{er} décembre 2020

Khatéré Talai

Présidente du comité de gouvernance et d'éthique (jusqu'au 1^{er} décembre 2020)

Date de nomination au conseil : 29 novembre 2006

Date de renouvellement : 17 mars 2010

Date de renouvellement : 10 novembre 2016

Date de fin du mandat : 1^{er} décembre 2020

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 que le gouvernement du Québec a déclaré l'état d'urgence sanitaire lié à la pandémie de COVID-19 en mars 2020, la Sépaq a mis en place un service de visioconférence pour la tenue des réunions du conseil d'administration.

Au cours de la présente année financière, le conseil d'administration a tenu cinq réunions régulières par visioconférence et une réunion par conférence téléphonique. Quant à ses quatre comités permanents existants en 2020-2021, ils ont tenu dix réunions régulières par visioconférence. La présence des membres aux réunions du conseil d'administration et de ses comités est présentée au tableau ci-après.

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***
	Séances régulières (visioconférence)	Conférences téléphoniques	Séances régulières (visioconférence)	Séances régulières (visioconférence)	Séances régulières (visioconférence)	Séances régulières (visioconférence)
Nombre de réunions	5	1	5	1	2	2
Bisson, Nicolas	5/5	1/1	5/5	s. o.	s. o.	s. o.
Bernier, Vincent*	1/1	s. o.	s. o.	1/1	1/1	s. o.
Caron, Jacques	5/5	1/1	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Dumontier, Marie A.	5/5	1/1	5/5	1/1 ^(P)	s. o.	s. o.
Dunn, John C.**	4/4	1/1	s. o.	s. o.	s. o.	2/2 ^(O)
Iserhoff, Ashley**	1/4	1/1	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Lacoursière, Louise*	1/1	s. o.	s. o.	1/1 ^(O)	s. o.	s. o.
Lambert, Marie-Christine*	1/1	s. o.	s. o.	s. o.	0/1	s. o.
O'Bomsawin, Suzie	5/5	1/1	5/5	s. o.	1/1 (ptie) 1/1 ^(P**)	2/2
Perrault, Nicole**	4/4	1/1	s. o.	s. o.	1/1 (ptie)	2/2 ^(P)
Picard, Simon*	1/1	s. o.	s. o.	1/1	s. o.	s. o.
Savard, Richard	5/5 ^(P)	1/1 ^(P)	5/5 ^(P)	s. o.	s. o.	s. o.
Talaï, Khatéré**	4/4	1/1	s. o.	s. o.	1/1 ^(P*)	s. o.

Légende: * Nomination le 2 décembre 2020
 ** Fin de mandat effective le 1^{er} décembre 2020
 *** Le conseil d'administration a revu la composition de ces comités le 5 février 2021
 (P) Président(e) du comité (ou du conseil d'administration)

(P*) Présidente du comité jusqu'au 1^{er} décembre 2020
 (P**) Présidente du comité à compter du 5 février 2021
 (O) À titre d'observateur
 s. o. Sans objet

Faits saillants

Note au lecteur: 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 du nouvel exercice financier. Dans le but d'avoir une cohérence et une continuité sur la présentation des sujets soumis pour recommandation aux comités et pour approbation au conseil d'administration, il a été convenu que le contenu des réunions tenues au début d'avril 2021 serait également présenté dans la section « Faits saillants » du conseil d'administration du présent rapport d'activités.

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 2019-2020

Le conseil a approuvé les états financiers audités pour l'année financière 2019-2020, lesquels sont présentés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS), le 17 juin 2020 à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

Exercice financier 2020-2021

Le processus d'approbation des projections financières pour l'exercice financier 2020-2021 a fait l'objet de modifications étant donné l'incertitude causée par la déclaration de l'état d'urgence sanitaire et des diverses mesures sanitaires mises en place au cours de l'année financière, lesquelles ont notamment entraîné la fermeture des établissements de la Sépaq pour une période indéterminée. Ainsi, les prévisions budgétaires n'ont pu être soumises au conseil d'administration pour la totalité de l'exercice financier, étant donné la quantité de paramètres inconnus à ce moment. Le conseil d'administration a plutôt approuvé, le 3 avril 2020, des projections financières partielles pour les deux premières périodes comptables de l'exercice financier 2020-2021, soit du 1^{er} avril au 23 mai 2020, et ce, à la suite d'une recommandation du comité d'audit. Ces projections tenaient compte de la fermeture complète de tous les établissements de la Sépaq à compter du 21 mars 2020, et ce, jusqu'à nouvel ordre. La programmation des investissements de la Sépaq pour l'exercice financier 2020-2021 a également été approuvée à ce moment.

La direction s'étant engagée à soumettre au conseil d'administration des projections financières pour le reste de l'année financière dès que la situation le permettrait, le conseil

d'administration a pris acte des résultats financiers prévisibles pour la troisième période comptable, soit du 24 mai au 20 juin 2020 et a approuvé, lors de sa réunion du 17 juin 2020, à la suite d'une recommandation du comité d'audit, des projections financières partielles pour les périodes comptables O4 à O6, soit du 21 juin au 12 septembre 2020. Par la suite, lors de sa réunion tenue le 21 octobre 2020, à la suite d'une recommandation du comité d'audit, le conseil d'administration a approuvé un document venant compléter le processus budgétaire 2020-2021, lequel présentait les projections financières pour la période du 13 septembre 2020 au 31 mars 2021.

Exercice financier 2021-2022

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 5 février 2021, 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 2021-2022. Les projections financières pour l'exercice financier 2021-2022 de la Sépaq ont été approuvées par le conseil d'administration lors de sa réunion tenue en avril 2021, à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

Régime d'emprunts

Le régime d'emprunts actuel de la Sépaq prenant fin le 30 avril 2020, le conseil d'administration a approuvé l'institution d'un nouveau régime d'emprunts afin de supporter les besoins de financement et de refinancement de la Sépaq au cours des trois prochaines années, soit jusqu'au 30 avril 2023.

Institutions financières

Conformément au Règlement sur la régie interne de la Sépaq, le conseil d'administration a approuvé la liste des institutions financières avec lesquelles la Sépaq effectue des opérations financières.

Contrôle interne

La planification annuelle de l'audit interne pour l'exercice financier 2020-2021 a été entérinée par le conseil d'administration le 17 juin 2020, faisant suite à son approbation par le comité d'audit, tel que le prévoit la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Lors de cette même séance, la révision de la Politique d'audit interne a été approuvée, sur la recommandation du comité d'audit. Cette révision visait à tenir compte des plus récents changements aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et décrire comment elles sont appliquées à la Sépaq. Finalement, la planification annuelle de l'audit interne pour l'exercice financier 2021-2022 a été entérinée par le conseil d'administration lors de sa réunion d'avril 2021, à la suite de son approbation par le comité d'audit.

Gestion des risques

En décembre 2019, la Sépaq a entrepris une refonte complète des modalités de sa gestion des risques. L'exercice a notamment permis de faire une veille sur les meilleures pratiques en matière de gestion des risques, de même que la détermination et l'évaluation des risques organisationnels majeurs. Le conseil d'administration a été tenu informé régulièrement de l'avancement de ce dossier. De plus, en corrélation avec cette refonte de la gestion des risques de la Sépaq, le conseil d'administration a approuvé, en février 2021, une mise à jour du Processus de gestion intégré des risques. Finalement, un tableau de bord comportant plusieurs indicateurs de gestion et permettant le suivi de l'évolution des risques organisationnels majeurs par le conseil d'administration a été présenté aux membres du conseil d'administration.

Rapport annuel

En juin 2020, le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel 2019-2020 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 22 septembre 2020.

De plus, le conseil d'administration a été informé de l'échéancier de réalisation du rapport annuel pour l'année financière 2020-2021 en février 2021.

Gouvernance

En matière de gouvernance, le conseil d'administration a approuvé des modifications au *Règlement sur la régie interne de la Sépaq* sous la recommandation du comité de gouvernance et d'éthique. Cette révision visait, entre autres, à modifier le nom et les fonctions du comité des ressources informationnelles (anciennement le comité des technologies de l'information) afin que lesdites fonctions tiennent compte, notamment, des obligations prévues 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) et de ses règlements. La révision du *Règlement sur la régie interne de la Sépaq* visait également à concrétiser la décision du conseil d'administration de créer un comité de développement durable, lequel a pour principales fonctions de conseiller le conseil d'administration sur les orientations générales de la Sépaq en matière de développement durable et de supporter celui-ci lorsque son intervention est requise en vertu de la *Loi sur le développement durable* (RLRQ, chapitre D-8.1.1). Il est prévu que ce nouveau comité se réunisse une première fois en mai 2021.

Des mises à jour au *Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq* ainsi qu'au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq* ont été approuvées à la suite de recommandations du comité de gouvernance et d'éthique.

La révision de certains autres documents encadrant la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration a également été approuvée par le conseil d'administration à la suite de recommandations du comité de gouvernance et d'éthique. Ainsi, ont été revus, le *Programme d'accueil pour le nouvel administrateur au conseil d'administrateur de la Sépaq*, les *Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration*, à l'exception du président du conseil d'administration et du président-directeur général, la Grille de compétence et d'expérience qui y est rattachée ainsi que le formulaire visant l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration.

Dans le but d'améliorer la gestion des réunions du conseil d'administration et de ses différents comités, et ce, pour assurer une gouvernance efficace, la Sépaq a mis en place, en mars 2021, un portail numérique visant à répondre aux impératifs de sécurité, d'efficacité et de conformité du conseil d'administration. L'utilisation de cette application permettra à la Sépaq d'augmenter la sécurité des informations, notamment celles ayant un caractère plus confidentiel ou plus sensible.

Les administrateurs ont été invités, le 2 octobre 2020, à remplir le formulaire d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration. Les résultats de cette évaluation ont été soumis aux administrateurs à la réunion du conseil d'administration du 21 octobre 2020.

Quant à l'évaluation des membres du conseil, un processus d'évaluation a été dûment adopté par le conseil d'administration et le président du conseil voit à sa mise en œuvre. Ledit processus permet notamment un échange constructif entre le président du conseil et l'administrateur, et ce, dans un souci de bonne gouvernance.

Ressources humaines

Renouvellement des conventions collectives

Entamée en février 2019, la négociation des neuf conventions collectives de la Sépaq s'est poursuivie en 2020-2021. Les membres du conseil d'administration ont été tenus informés de l'avancement de la négociation lors de chaque séance régulière du conseil d'administration. Une entente est intervenue entre la Sépaq et huit des neuf accréditations syndicales en juin 2020. Les huit conventions collectives ont été signées par les parties syndicale et patronale le 17 décembre 2020 et ont été déposées au ministère du Travail le 17 décembre 2020. 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 2021.

Politique d'encadrement concernant l'embauche et la fin d'emploi d'un haut dirigeant

En mai 2019, le Vérificateur général du Québec a publié un rapport portant sur son audit de performance sur la rémunération des hauts dirigeants de certaines entités gouvernementales, dont la Sépaq. Une des recommandations incluses à ce rapport requérait que la Sépaq se dote d'un encadrement quant aux indemnités de départ octroyées à ses hauts dirigeants. Afin de répondre à cette recommandation, le conseil d'administration a approuvé, en avril 2021, une Politique d'encadrement concernant l'embauche et la fin d'emploi d'un haut dirigeant, et ce, à la suite d'une recommandation du comité des ressources humaines. Cette politique vise également les modalités d'embauche des hauts dirigeants.

Révision des échelles de traitement du personnel non syndiqué

En août 2020, le conseil d'administration a approuvé l'indexation annuelle des échelles de traitement du personnel non syndiqué de la Sépaq pour l'année financière 2020-2021, rétroactivement au 1^{er} avril 2020, ainsi que la mise à jour des postes apparaissant à la structure salariale.

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), le conseil d'administration a approuvé, au début de l'année financière 2020-2021, la programmation annuelle des ressources informationnelles pour l'année financière 2020-2021 et les projets qui s'y rattachent. Il a, par la suite, en juin 2020, approuvé le bilan de la programmation annuelle 2019-2020. En avril 2021, il a également approuvé la programmation annuelle des ressources informationnelles 2021-2022 ainsi que les projets qui s'y rattachent.

Selon des modalités établies par la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* 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.

Ainsi, en avril 2020, le conseil d'administration a autorisé la Sépaq à effectuer une demande auprès du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'autorisation du passage de la phase d'avant-projet à la phase de planification du projet « Progiel de gestion intégré des systèmes administratifs ». Ce projet concerne 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.

En juin 2020, le conseil d'administration a autorisé la Sépaq à effectuer une demande auprès du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'autorisation du passage de la phase d'avant-projet à la phase de planification du projet « Nouveau site Web » à la suite d'une recommandation du comité des ressources informationnelles. Celui-ci 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.

Revue de mandat

Le rapport final de la firme Raymond Chabot Grant Thornton sur la revue de mandat de la Sépaq a été déposé à l'Assemblée nationale et rendu public le 22 septembre 2020.

Par ailleurs, une des recommandations de ce rapport portait sur la mise en place d'un plan formel d'optimisation des ressources. À cet effet, le conseil d'administration a approuvé, en février 2021, le *Cadre de référence visant l'utilisation optimale des ressources de la Sépaq*.

Planification stratégique

L'état d'avancement du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq est présenté de façon régulière au conseil d'administration afin de lui permettre d'apprécier la progression de l'atteinte des indicateurs. Ainsi, le bilan des cibles au 31 mars 2020 a été présenté au conseil d'administration en juin 2020. Le bilan partiel au 30 septembre 2020 a, quant à lui, été présenté en octobre 2020. Dans le même ordre d'idées, le document « Priorités corporatives » présente, pour chaque exercice financier, les actions détaillées que la Sépaq prévoit réaliser en lien avec son plan stratégique. L'avancement au 30 septembre 2020 des Priorités corporatives 2020-2021 a été soumis à titre informatif au conseil d'administration en octobre 2020.

Finalement, la Sépaq a entrepris certains travaux préparatoires en vue de la rédaction de son prochain plan stratégique. Ainsi, en juin 2020, un document portant sur sa Vision 2030 a été présenté au conseil d'administration. Par la suite en avril 2021, la démarche de planification stratégique 2022-2025 a été approuvée par le conseil d'administration.

Modifications à la structure organisationnelle et mouvements à la haute direction

En août 2020, le conseil d'administration a approuvé la nomination d'un vice-président à l'exploitation des parcs nationaux par intérim, effective le 5 septembre 2020. Par la suite, le conseil d'administration a approuvé l'abolition des postes de vice-président à l'exploitation des parcs nationaux et de vice-président à l'exploitation du secteur faunique ainsi que la création du poste de vice-président à l'exploitation, et ce, à la suite de changements apportés à la structure organisationnelle de la Sépaq. En effet, le secteur faunique, les parcs nationaux

et campings ainsi que les établissements touristiques ont été unifiés au sein d'une seule Vice-présidence à l'exploitation. M. Dave Boulet a été nommé vice-président à l'exploitation et trois directeurs généraux le secondent désormais pour chacun des trois secteurs : M. Jessy Dynes (secteur faunique), M. André Despatie (parcs nationaux et campings) et M. Christophe Zamuner (établissements touristiques). Finalement, le conseil d'administration a également approuvé la nomination de M. Alvaro Pinheiro de Moura à titre de vice-président aux ressources informationnelles à la suite de la transformation de la Direction générale des technologies de l'information en la Vice-présidence aux ressources informationnelles.

Développement durable

Le Plan d'action de développement durable 2016-2020 (PADD) de la Sépaq a été approuvé par le conseil d'administration le 5 février 2016. Le 17 mars 2020, le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC) a émis des lignes directrices aux termes desquelles il était recommandé de prolonger le PADD jusqu'au 31 mars 2021. À cet effet, le 17 juin 2020, le conseil d'administration a approuvé la prolongation du PADD jusqu'au 31 mars 2021.

Le 14 janvier 2021, le MELCC a émis de nouvelles lignes directrices recommandant de prolonger à nouveau le PADD, cette fois jusqu'au 31 mars 2022. De ce fait, le conseil d'administration a approuvé la prolongation du PADD 2016-2020 jusqu'au 31 mars 2022. Conformément aux recommandations des lignes directrices du MELCC, cinq actions structurantes ont été ajoutées conjointement à la prolongation du PADD jusqu'au 31 mars 2022, afin de l'adapter aux nouvelles orientations et aux réalités organisationnelles.

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 22 septembre 2020, les administrateurs ont eu accès à une formation portant sur le tourisme durable. Une formation portant sur les outils et l'utilisation de l'application mise en place afin de donner accès aux administrateurs aux documents du conseil d'administration et de ses comités a également été dispensée.

Par ailleurs, à la suite de la nomination des quatre nouveaux administrateurs, une formation générale sur la Sépaq et son fonctionnement interne a été offerte aux nouveaux administrateurs, de même qu'une formation particulière portant sur la lecture des états financiers, l'audit interne et la gestion des risques.

Composition des comités

Le conseil d'administration a revu la composition des comités de gouvernance et d'éthique, des ressources informationnelles, des ressources humaines et d'audit en février 2021, et ce, à la suite de la nomination de quatre nouveaux administrateurs. Également, à la suite de la création du comité de développement durable, le conseil d'administration a approuvé sa composition en avril 2021.

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 une mise à jour approuvée par le conseil d'administration, au début d'avril 2021.

Sujets touchant le développement et l'exploitation de la Sépaq

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 2020-2021, les sujets suivants ont été traités :

- Les mesures mises en place en relation avec la pandémie de la COVID-19. Les membres du conseil d'administration ont été tenus informés à chaque réunion des mesures mises en place par la Sépaq, tant pour ses employés que sa clientèle, afin de suivre rigoureusement les recommandations des autorités sanitaires. Ils ont également été informés des moyens technologiques ou autres que la Sépaq a déployé afin d'assurer à la clientèle une visite sécuritaire dans ses établissements, lorsque celle-ci était permise.

- Des modalités sont établies par la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* et les Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles établies par le Secrétariat du Conseil du trésor pour l'autorisation des projets qualifiés en vertu de cette loi. Un document expliquant les diverses modalités et les critères visant l'autorisation des projets qualifiés a été rendu disponible aux membres du conseil d'administration. Ce document a également été inséré dans le cartable d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration.
- Une présentation portant sur l'analyse des processus liés aux projets d'immobilisation de la Sépaq, de l'idée de départ jusqu'à l'exploitation, a été faite aux administrateurs.
- La campagne publicitaire de l'été 2020 a été présentée aux membres du conseil d'administration.
- Le plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées 2020-2021 a été soumis pour information au conseil d'administration.
- Le bilan annuel 2019-2020 du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec a été présenté au conseil d'administration.
- L'état d'avancement du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq. L'avancement des cibles du Plan stratégique est présenté de façon préliminaire chaque automne afin de permettre au conseil d'administration d'apprécier la progression de l'atteinte des indicateurs. Les résultats au 31 mars de chaque année sont également présentés au conseil d'administration en juin de chaque année, en vue de la production du rapport d'activités.
- Des présentations portant sur le volet de l'expérience client numérique envisagée dans le projet du nouveau site Web ainsi que sur le programme de fidélisation et de reconnaissance de la clientèle ont été faites aux membres du conseil d'administration par la Vice-présidence à la commercialisation.
- Le conseil d'administration a suivi de manière régulière le dossier de la chasse à l'original dans la réserve faunique La Vérendrye de même que le dossier du repositionnement stratégique de la Station touristique Duchesnay.

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;
- › L'évolution de différents indicateurs spécifiques en matière de santé et sécurité au travail et en invalidité au moyen d'un tableau de bord;
- › La progression des revenus et des réservations de la Sépaq suivant les secteurs et les établissements et comportant des comparables (prévisions budgétaires, année précédente), 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 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.

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.

Au 31 mars 2021, le comité d'audit est composé de quatre membres indépendants:

Président: Richard Savard

Membres: Nicolas Bisson (CPA, CGA), 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 à l'administration 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 2020-2021, séances auxquelles s'ajoute une réunion au début d'avril 2021. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité:

- › a pris connaissance du bilan des mandats de l'audit interne pour l'année financière 2019-2020;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la planification annuelle de l'audit interne pour l'exercice financier 2020-2021;
- › a reçu l'attestation d'indépendance de l'auditrice interne;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la révision de la Politique d'audit interne à la suite de la mise en place de nouvelles orientations pour l'audit interne;
- › a pris connaissance des rapports d'étape des mandats prévus au plan d'audit interne 2020-2021, du compte rendu des audits sur le terrain en relation avec la pandémie de COVID-19 et du bilan des activités de l'audit interne pour 2020-2021;
- › a été informé de la mise en place du programme d'audit en continu et a pris connaissance du rapport du projet pilote d'audit en continu;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la planification annuelle de l'audit interne pour l'exercice financier 2021-2022;
- › a suivi l'avancement des travaux sur la refonte des modalités de gestion de risques à la Sépaq;

- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la mise à jour du Processus de gestion intégrée des risques;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation du Cadre de référence visant l'utilisation optimale des ressources de la Sépaq;
- › a effectué le suivi budgétaire des frais de fonctionnement du conseil d'administration;
- › a analysé les projections financières soumises par la direction et en a recommandé l'approbation au conseil d'administration;
- › a analysé le cadre des projections financières préliminaires pour l'exercice financier 2021-2022 et en a recommandé l'approbation au conseil d'administration;
- › a été informé des résultats du sondage de notoriété et des résultats des sondages en continu;
- › a pris connaissance du rapport sur les résultats de l'audit annuel externe 2019-2020;
- › a examiné les états financiers audités au 31 mars 2020 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 2021 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 2021.

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 2020-2021.

Les honoraires de la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. ont été fixés à 50 000 \$ 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.

Au 31 mars 2021, 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 une réunion au cours de l'exercice financier 2020-2021. S'ajoute à cette réunion, une séance tenue au début d'avril 2021. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des ressources humaines :

- › a été informé de la nouvelle structure de la Vice-présidence aux ressources humaines;
- › a été informé du choix d'assumer, pour l'année de cotisation 2021 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 recommandé au conseil d'administration l'approbation de la Politique d'encadrement concernant l'embauche et la fin d'emploi d'un haut dirigeant;
- › a tenu des discussions sur le contenu du rapport de suivi en santé et sécurité du travail;
- › a pris connaissance de dossiers touchant les ressources humaines, dont :
 - les enjeux actuels en ressources humaines et les chantiers en cours à la Vice-présidence aux ressources humaines;
 - le bilan 2020-2021 et les projections 2021-2022 de la stratégie attraction-rétention de la Sépaq;
 - le développement de la marque employeur;
 - la mise en place d'une politique sur les mesures d'équilibre travail-vie personnelle;
 - le suivi des indicateurs en santé et sécurité du travail.

Le comité des ressources humaines n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2020-2021.

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.

Au 31 mars 2021, 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 deux réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité de gouvernance et d'éthique :

- › a procédé à l'examen, notamment par étalonnage, et à la révision du *Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq* et a recommandé l'approbation de sa révision au conseil d'administration;
- › a procédé à la révision du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq* et a recommandé l'approbation de sa révision au conseil d'administration;
- › a procédé à la révision du *Programme d'accueil pour le nouvel administrateur au conseil d'administration de la Sépaq* et a recommandé sa modification au conseil d'administration;
- › a procédé à la révision du *Programme de formation continue des administrateurs de la Sépaq* et a recommandé l'approbation de sa révision au conseil d'administration;
- › a procédé à la révision des *Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq à l'exception du président du conseil d'administration et du président-directeur général* et a recommandé l'approbation du document révisé au conseil d'administration;

- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la révision du *Règlement sur la régie interne de la Sépaq*;
- › a recommandé au conseil d'administration la création d'un comité de développement durable;
- › a pris connaissance de la modification du formulaire d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, a procédé à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et a examiné les résultats de cette évaluation.

Le comité de gouvernance et d'éthique n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2020-2021.

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 *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (ci-après : «*Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles*») 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 *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles* 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 *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles*.

Au 31 mars 2021, 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 deux réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021, auxquelles s'ajoute une réunion tenue au début du mois d'avril 2021. 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 2019-2020 et de la programmation annuelle 2020-2021 des ressources informationnelles;
- › a pris connaissance du bilan intérimaire de la programmation annuelle 2020-2021 des ressources informationnelles;
- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation la programmation annuelle 2021-2022 des ressources informationnelles;
- › 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 de la phase d'avant-projet à la phase de planification projets qualifiés en vertu de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles* suivants:
 - Nouveau site Web; et
 - Système intelligent de vente.
- › a pris connaissance à chaque réunion, du tableau de bord de gestion des projets en ressources informationnelles;
- › a été informé :
 - de la mise en place du Cadre de gouvernance de la Vice-présidence aux ressources informationnelles;
 - de l'avancement des priorités de la Vice-présidence aux ressources informationnelles et des actions mises en place pour les réaliser;
 - de l'avancement des travaux de planification du projet « Progiiciel de gestion intégré des systèmes administratifs », lequel concerne l'implantation d'une solution logicielle 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;
 - des actions mises en place par la Vice-présidence aux ressources informationnelles eu égard à la pandémie de la COVID-19 et, plus spécifiquement, des solutions de sécurité mises en place pour l'accès au réseau et la sécurisation du télétravail;
 - de la vision visant à optimiser et formaliser les processus de la gestion des identités et des accès à la Sépaq.

Le comité des ressources informationnelles n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2020-2021.

Nouveau comité de développement durable

Mandat et composition

Un comité de développement durable a été constitué par le conseil d'administration en avril 2021 à la suite d'une recommandation du comité de gouvernance et d'éthique. Ce comité 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.

La composition du comité de développement durable a été approuvée par le conseil d'administration en avril 2021. Celui-ci est composé de quatre membres indépendants :

Présidente : Marie Dumontier

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

Une première réunion du comité de développement durable est prévue en mai 2021.

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.

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.



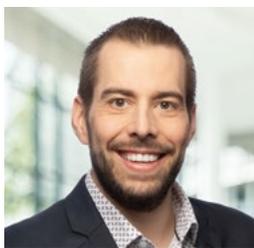
PRÉSIDENT ET DIRECTION GÉNÉRALE

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 quinquennal 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-PRÉSIDENTENCE À L'ADMINISTRATION ET AUX FINANCES

Le vice-président à l'administration et aux finances : François Beaupré

La Vice-présidence à l'administration 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 immobilisations et des ressources matérielles.

La vice-présidence coordonne l'ensemble des activités en matière d'administration, de financement, de gestion de la trésorerie, de planification budgétaire, de comptabilité et d'investissement. Elle fournit un soutien 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.

Cette vice-présidence dirige également les activités relatives à l'élaboration, à la réalisation et au suivi du plan d'investissement de la Sépaq. Elle est responsable du déploiement des outils corporatifs relatifs à la gestion du patrimoine bâti. La Direction des immobilisations et des ressources matérielles est notamment responsable de la réalisation 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.

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-PRÉSIDENTENCE 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 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 des contrats et 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-PRÉSIDENCE 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 ainsi que la Direction des partenariats et des opérations en ressources humaines. Elle compte aussi une équipe dédiée aux projets de transformation numérique qui touchent les ressources humaines ainsi qu'une équipe dédiée à la production de la paie pour l'ensemble des employés.

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.

Elle voit aussi 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-PRÉSIDENCE 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, ainsi que la Direction de la conception des services et des produits, en plus de ses deux équipes spécialisées, l'une œuvrant en administration et à titre de bureau de projets, l'autre étant dédiée à l'architecture d'entreprise.

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 Secrétariat du Conseil du trésor, 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-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 Société, 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 démarque 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 Société. Finalement, elle assure le lien avec les principaux partenaires touristiques, dont le ministère du Tourisme.



VICE-PRÉSIDENTE 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, 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

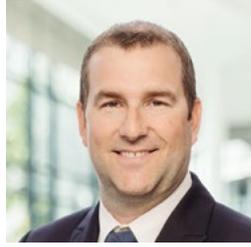
Le directeur général des parcs nationaux et campings: André Despatie

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

La direction générale à l'exploitation des parcs nationaux et campings supervise les directeurs des parcs nationaux 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. 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 2020-2021 et qui sont en poste au 31 mars 2021.

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	1 566 \$	211 048 \$	19 796 \$
Dave Boulet Vice-président – Exploitation	161 667 \$	3 661 \$(¹)	Aucune	1 566 \$	166 893 \$	17 310 \$
François Beaupré Vice-président – Administration et aux finances	161 667 \$	—	Aucune	2 747 \$	164 414 \$	17 310 \$
Nelly Rodrigue Vice-présidente – Affaires corporatives et secrétariat général	161 667 \$	—	Aucune	2 586 \$	164 253 \$	17 310 \$
Martyne Charland Vice-présidente – Ressources humaines	161 667 \$	—	Aucune	775 \$	162 442 \$	17 310 \$

* 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.

Primes de remplacement

(1) **Dave Boulet** : Lors de sa nomination à titre de vice-président à l'exploitation, le 4 janvier 2021, considérant que l'échelle salariale actuelle de vice-président ne permet pas d'apprécier à leur juste valeur son nouveau rôle et ses nouvelles responsabilités, il a été convenu d'octroyer une prime de cumul de fonctions le temps d'établir une rémunération correspondant à l'envergure du poste.

André Despatie : Une prime d'affectation temporaire à titre de vice-président par intérim à l'exploitation des parcs nationaux et campings lui a été accordée à la suite du départ de Madame Catherine Grenier, vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux et campings. Il a assumé cette fonction du 5 septembre 2020 au 3 janvier 2021 et une prime de cumul de fonctions d'un montant de 4 497 \$ lui a été octroyée.

Alvaro Pinheiro de Moura : Il a occupé le poste de directeur général des ressources informationnelles jusqu'au 3 janvier 2021. Le 4 janvier 2021, M. de Moura a été nommé à titre de vice-président des ressources informationnelles, suivant la réorganisation. Entre le 10 juin 2020 et le 29 janvier 2021, une prime reliée à la complexité des mandats menés par son unité administrative a été accordée à ce dernier, pour un montant de 5 097 \$.

Informations complémentaires

Départ au cours de l'année financière 2020-2021

Catherine Grenier : Elle a quitté ses fonctions de vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux et campings en date du 4 septembre 2020. Mme Grenier a reçu une somme de 81 579 \$ au cours de l'année financière, incluant un montant de 80 801 \$ à titre de salaire, ainsi qu'un montant de 778 \$ en autres avantages**. À ceci s'ajoute la part de l'employeur dans le régime de retraite, soit un montant de 8 538 \$.

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

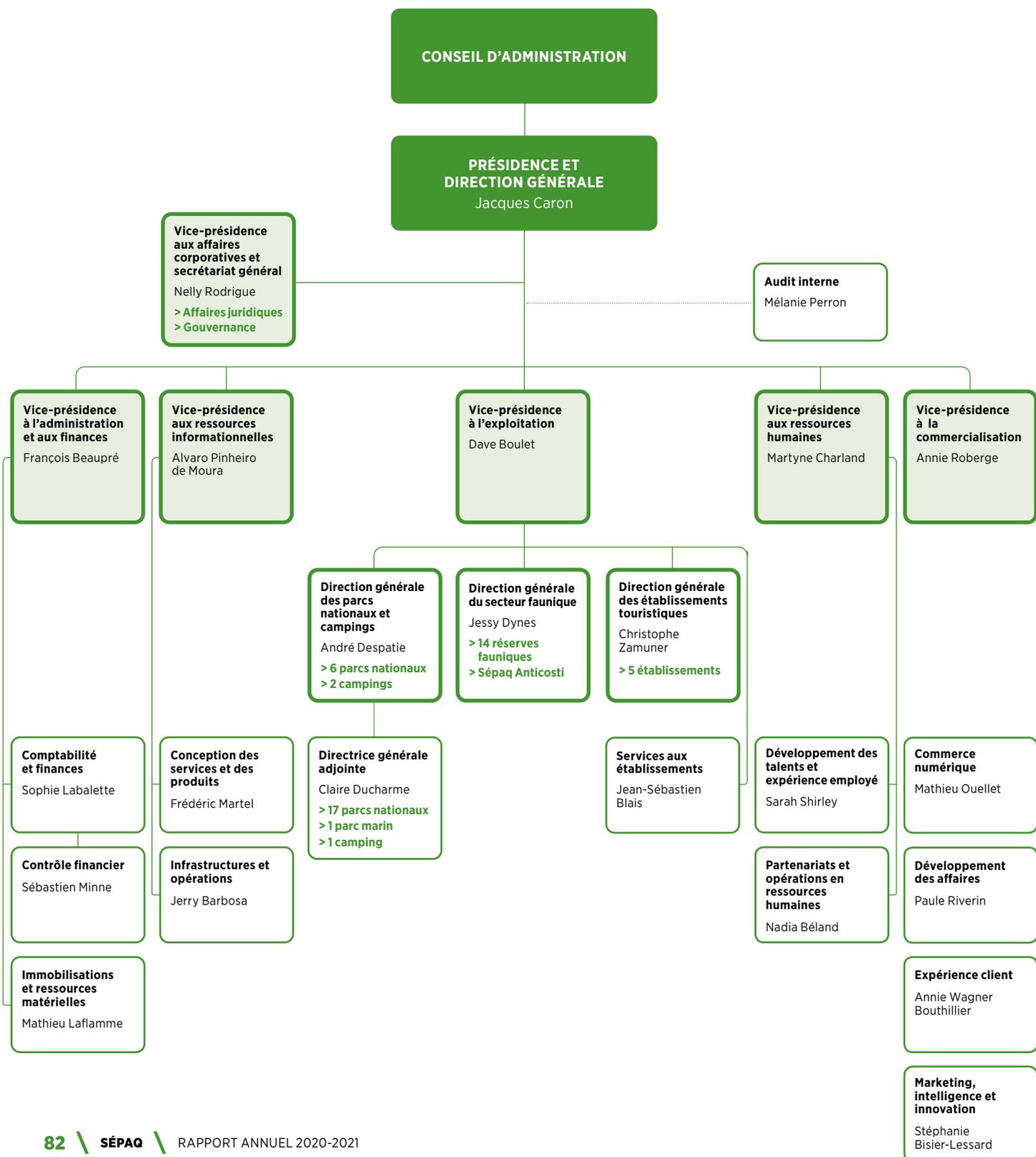
Le gouvernement fixe la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du président-directeur général (*Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec*, article 10, alinéa 3). Celui-ci participe au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS).

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 AU 31 MARS 2021



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 2020-2021:

Secteur	Temps plein	Saisonnier, occasionnel, contractuel	Étudiant	Total
Affaires corporatives et secrétariat général	8	1	0	9
Audit interne	1	0	0	1
Commercialisation	36	1	2	39
Comptabilité et finances	22	2	0	24
Exploitation (Vice-présidence)	25	1	0	26
Exploitation - Parcs nationaux et camping	89	1 030	365	1 484
Exploitation - Secteur faunique	40	577	3	620
Exploitation - Établissements touristiques	56	377	167	600
Immobilisations et ressources matérielles	36	0	0	36
Présidence et direction générale	1	0	0	1
Ressources humaines	28	0	1	29
Ressources informationnelles	47	15	3	65
Ventes et réservations (incluant le Centre de relations client)	23	33	22	78
SOUS-TOTAL	412	2 037	563	
TOTAL				3 012

REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS

REVUE FINANCIÈRE

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Sépaq pour l'exercice financier clos le 31 mars 2021 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). Les années précédentes, la Sépaq respectait également l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01), entrée en vigueur le 14 juin 2013. Le 9 mars 2021, le gouvernement a annoncé sa décision de modifier l'application de la norme comptable sur les paiements de transfert. Cette modification entraîne une comptabilisation plus rapide des subventions à recevoir dans les états financiers de la Sépaq, puisqu'elle se fera sur la période de réalisation des travaux admissibles de la Sépaq.

Cette modification a été appliquée à l'exercice clos le 31 mars 2021 et, de façon rétroactive, avec retraitement des états financiers des exercices antérieurs.

Résultats en bref

La Sépaq réalise un résultat net de 3,0 millions de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2021, un résultat similaire à celui de l'exercice précédent. L'achalandage exceptionnel durant l'hiver 2021 ainsi que la modification comptable annoncée en mars 2021 a permis d'améliorer le résultat net par rapport à l'équilibre budgétaire qui était visé.

Les résultats non distribués au 31 mars 2021 totalisent 23,0 millions de dollars de surplus cumulés, compte tenu du résultat net de l'exercice de 3,0 millions de dollars et des retraitements des exercices antérieurs en lien avec la modification comptable. Les résultats non distribués représentent les investissements en immobilisations qui ont été réalisés à même les revenus autonomes générés par les activités commerciales, mais qui ne sont pas complètement amortis à ce jour.

Le niveau d'investissement se situe à 77,2 millions de dollars et le maintien d'actifs a été de 4,1% de la valeur des actifs, ce qui dépasse la cible de 2,0% établie au Plan stratégique 2017-2022.

Produits

Les revenus totaux de la Sépaq connaissent une décroissance de 3,3%, passant de 177,1 millions de dollars à 171,3 millions de dollars, pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

Les restrictions liées à la pandémie de COVID-19 ont causé la fermeture complète ou partielle de certains établissements, en plus de restreindre la pratique de certaines activités. Conséquemment, les revenus commerciaux de la Sépaq sont

passés de 133,0 millions de dollars pour l'exercice précédent à 112,5 millions de dollars, une baisse de 15,4%. Malgré cette baisse des revenus, la popularité de l'édition « Bonjour Québec » de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec, émise grâce à une subvention de 5 M\$ du Ministère du Tourisme du Québec, a engendré une hausse de la fréquentation totale. Ainsi, la fréquentation des établissements de la Sépaq a progressé pour atteindre 9,4 millions de jours de visite, une hausse de 13% par rapport à l'exercice précédent.

Quant aux honoraires de gestion, ceux-ci se situent à 23,6 M\$, une hausse de 4,7 M\$ comparativement à l'exercice précédent. La hausse s'explique principalement par la majoration des honoraires de gestion pour les parcs nationaux pour le volet mandataire de sa mission, soit la protection, la conservation, l'accessibilité et la mise en valeur des territoires.

Charges

Les dépenses totales sont de 168,3 millions de dollars, comparativement à 174,2 millions de dollars en 2019-2020, ce qui représente une baisse de 3,4%.

L'économie de 5,3 millions de dollars en salaires et avantages sociaux, une diminution de 6,5% par rapport à l'exercice précédent, est due à un plus faible nombre d'heures travaillées en raison d'un besoin en personnel moins important lié directement à la baisse des revenus commerciaux.

Les dépenses de produits pour revente sont inférieures à l'an passé de 4,1 millions de dollars (-35%) en lien direct avec la diminution des ventes de produits connexes ainsi que des restrictions sanitaires étant appliquées pour l'accès aux boutiques et aux dépanneurs.

La hausse des frais d'entretien et d'énergie de 4,7 M\$ est principalement due à la mise en place des mesures sanitaires requises pour appliquer les consignes de la santé publique et aux investissements non capitalisables en maintien d'actifs dans l'ensemble des établissements.

Résultat net

Le résultat net de la Sépaq s'élève à 3,0 millions de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2021. Exprimé en fonction des revenus totaux, le revenu net de la Sépaq représente 1,75% et il est légèrement supérieur à celui de l'exercice clos le 31 mars 2020 (1,66%).

Investissements

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ont atteint 77,2 millions de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, répartis de la façon suivante : 65,1 millions de dollars pour des bâtiments et des infrastructures, 6,6 millions de dollars pour du mobilier, des équipements et des améliorations locatives, 3,9 millions de dollars pour du matériel roulant et 1,5 million de dollars pour des immobilisations incorporelles.

Le niveau des investissements constitue un record pour la Sépaq et représente une hausse de 14 % par rapport à l'exercice précédent. Le nouveau Camp Mercier dans la réserve faunique des Laurentides, la construction de nouveaux chalets à la Station touristique de Duchesnay, les travaux pour l'Expérience chute au Parc de la Chute-Montmorency et la finalisation des travaux pour le nouvel enclos des ours à l' Aquarium de Québec figurent parmi les projets majeurs. Outre ces projets, la bonification de l'offre d'hébergement a été réalisée par l'ajout de chalets et de nouveaux campings dans plusieurs établissements. Finalement, des travaux de consolidation et de modernisation des infrastructures ont été réalisés dans tous les établissements.

Maintien d'actifs

Le pourcentage d'investissement en maintien d'actifs est de 4,1% en 2020-2021, surpassant la cible annuelle de 2% fixée au Plan stratégique 2017-2022.

Les sommes investies en maintien d'actifs en 2020-2021 totalisent 63,6 millions de dollars, comparativement à 39,7 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 44,6 millions de dollars. L'autre portion des investissements, soit 19 millions de dollars, provient des revenus autonomes générés par les activités commerciales de la Sépaq.

Flux de trésorerie

En 2020-2021, 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 42,3 millions de dollars, une augmentation de 16,8 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent (25,5 millions de dollars). Cette augmentation s'explique en grande partie par la hausse des dépôts de clients en lien avec une très forte avance des réservations prises pour des séjours durant l'année financière 2021-2022.

Les activités d'investissement ont totalisé 68,7 millions de dollars en 2020-2021, par rapport à 65,0 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 revenus autonomes générés par les activités commerciales.

Quant aux activités de financement, elles ont généré 26,0 millions de dollars, comparativement à 39,6 millions de dollars l'an dernier, une baisse de 13,6 millions de dollars directement en lien avec la hausse des encaissements de subventions à recevoir et le recours moindre aux emprunts grâce aux flux dégagés par les activités d'exploitation.

Le tableau des flux de trésorerie de la Sépaq présente des liquidités de 1,5 million de dollars en date du 31 mars 2021.

Situation financière

Au 31 mars 2021, la Sépaq présente un actif total de 732,0 millions de dollars, comparativement à 649,0 millions de dollars pour l'exercice précédent, une augmentation de 83,0 millions de dollars.

Cette hausse s'explique par une augmentation des actifs non courants de 82,8 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 622,5 millions de dollars, comparativement à 542,5 millions de dollars pour l'exercice précédent, une augmentation de 80,0 millions de dollars.

Cette hausse s'explique principalement par une augmentation de 23,5 M\$ des dépôts des clients dans le passif courant et de 43,0 M\$ des subventions reportées, en lien avec les divers programmes d'investissement subventionnés dans le passif non courant.

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 2021 est de 204,2 millions de dollars (note 17), soit 8,1 millions plus élevé que celui de l'exercice précédent qui était de 196,1 millions de dollars. Cette augmentation a financé les projets d'immobilisations subventionnés par le gouvernement.

La charge d'intérêts de 2,0 millions de dollars est inférieure de 1,95 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

Au mois de mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété une pandémie mondiale due au nouveau coronavirus SRAS-CoV-2 (COVID-19). Cette situation, en constante évolution, a entraîné la mise en place des mesures qui ont eu et ont encore de nombreux impacts économiques à l'échelle mondiale. La Sépaq a parfois dû fermer ses établissements et territoires, engendrer des coûts pour protéger ses clients et ses employés, notamment afin de respecter les directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation du virus.

Bien que la tendance soit à la sortie de crise avec la campagne massive de vaccination de la population, à la date de mise au point définitive des états financiers, la durée et l'incidence à venir de la pandémie de COVID-19 demeurent inconnues. La Sépaq a pris et continuera de prendre des mesures à la suite de ces événements afin d'en minimiser les répercussions.

Comme ce fut le cas en 2020-2021, la Sépaq s'attend à un achalandage très important dans ses établissements en 2021-2022. La forte hausse des dépôts des clients démontre l'avance importante au niveau des réservations de séjours par rapport à l'exercice précédent. De plus, la vente en quelques heures de plus de 140 000 unités de la deuxième édition « Bonjour Québec » de la carte annuelle Parcs nationaux du Québec, émise grâce à une subvention de 5 M\$ du ministère du Tourisme du Québec, le 1^{er} juin 2021, démontre l'engouement des Québécois pour les établissements de la Sépaq.

L'exercice 2021-2022 représente également la poursuite de l'intensification du plan d'investissement de la Sépaq. La Sépaq prévoit investir, entre autres, 65 millions de dollars dans la pérennité du patrimoine naturel et de son patrimoine bâti ainsi que 35 M\$ en développement et en consolidation de son offre touristique. Ce plan pourrait être bonifié par des investissements allant jusqu'à 16,0 millions de dollars afin de donner suite à la mesure du discours sur le budget 2021-2022 qui prévoit des investissements de 37,1 millions de dollars à la Sépaq au cours des deux prochaines années. La Sépaq amorcera ces projets en 2021-2022, dès l'obtention des autorisations nécessaires. Des retombées économiques de 30,8 millions de dollars en produit intérieur brut, le maintien de 300 emplois directs, indirects et induits et des revenus fiscaux et parafiscaux pour le gouvernement du Québec de 6,6 millions de dollars sont anticipés pour la durée des travaux.

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, CA
Vice-président à l'administration
et aux finances

Québec, le 4 juin 2021

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 2021, 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 2021, 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.

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, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la méthode comptable relative à la constatation des subventions du gouvernement du Québec et expliqué à la note 4, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

Original signé

Yves Doré, CPA auditeur, CA
Directeur général

Québec, le 4 juin 2021

ÉTATS FINANCIERS

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (en milliers de dollars canadiens)	2021	2020 (retraité, voir note 4)
PRODUITS		
Pêche et villégiature	48 299	49 531
Chasse	16 724	18 327
Restauration, boutiques et dépanneurs	10 041	20 048
Autres activités de plein air	34 152	40 191
Concessions et produits divers	3 291	4 901
Intérêts	295	477
Subventions	17 684	9 324
Virement de subventions reportées (note 8)	17 241	15 368
Honoraires de gestion	23 608	18 947
	171 335	177 114
CHARGES		
Salaires et avantages sociaux	75 911	81 182
Entretien et énergie	30 036	25 302
Frais généraux et administratifs (note 9)	11 824	13 115
Produits de revente	7 771	11 917
Frais de vente et marketing (note 10)	7 697	7 904
Amortissement	32 054	30 089
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 044	714
Charge d'intérêts	2 003	3 952
	168 340	174 175
RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL	2 995	2 939

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (en milliers de dollars canadiens)	Capital-actions	Résultats non distribués	Total
Solde au 1^{er} avril 2019 déjà établi	86 455	11 790	98 245
Modifications comptables (voir note 4)	—	5 295	5 295
Solde au 1^{er} avril 2019 (retraité)	86 455	17 085	103 540
Résultat net et résultat global	—	2 939	2 939
Solde au 31 mars 2020 (retraité)	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

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2021 (en milliers de dollars canadiens)	2021	2020 (retraité, voir note 4)	1 ^{er} avril 2019 (retraité, voir note 4)
ACTIFS			
Actif courant			
Trésorerie	1 517	1 803	1 738
Créances	6 188	5 488	5 349
Stocks	3 216	3 035	2 896
Charges payées d'avance	2 153	2 416	1 627
Avance à une société liée (note 12)	9 611	14 291	18 714
À recevoir du gouvernement du Québec à court terme (note 7)	26 760	22 266	17 085
	49 445	49 299	47 409
Actif non courant			
À recevoir du gouvernement du Québec à long terme (note 7)	236 729	197 732	162 282
Immobilisations corporelles (note 13)	430 148	385 422	347 343
Immobilisations incorporelles (note 14)	6 312	6 370	6 309
Actifs au titre des droits d'utilisation à l'égard de contrats de location (note 15)	9 317	10 139	11 346
	731 951	648 962	574 689
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES			
Passif courant			
Charges à payer et frais courus (note 16)	25 530	22 386	22 081
Subventions perçues d'avance	351	196	196
Dépôts de clients et produits reportés	45 543	22 048	23 028
Emprunts (note 17)	178 737	172 040	148 361
Obligations locatives (note 15)	1 114	1 009	1 136
Subventions reportées (note 8)	18 884	17 241	15 368
Provision pour congés de maladie et vacances (note 18)	6 234	5 339	5 073
	276 393	240 259	215 243
Passif non courant			
Provision pour congés de maladie et vacances (note 18)	1 064	811	625
Emprunts (note 17)	25 449	24 066	19 029
Obligations locatives (note 15)	8 399	9 201	10 210
Subventions reportées (note 8)	311 172	268 146	226 042
Total du passif	622 477	542 483	471 149
Capitaux propres			
Capital-actions (note 19)	86 455	86 455	86 455
Résultats non distribués	23 019	20 024	17 085
Total des capitaux propres	109 474	106 479	103 540
	731 951	648 962	574 689

Engagements (note 20)

Éventualités (note 21)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (en milliers de dollars canadiens)	2021	2020 (retraité, voir note 4)
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Résultat net et résultat global	2 995	2 939
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement	32 054	30 089
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 044	714
Virement de subventions reportées	(17 241)	(15 368)
Variation de la provision pour congés de maladie et vacances	1 148	452
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	1 708	3 475
	21 708	22 301
Variation nette des éléments hors trésorerie liés au fonds de roulement (note 11)	20 636	3 208
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	42 344	25 509
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Avance à une société liée	4 680	4 423
Intérêts reçus	295	477
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(72 789)	(68 745)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	674	111
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 514)	(1 315)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(68 654)	(65 049)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation nette des acceptations bancaires	7 500	38 000
Remboursements des emprunts sur billet	(9 540)	(23 860)
Paiements aux titres des obligations locatives – capitaux	(1 104)	(1 136)
Paiements aux titres des obligations locatives – intérêts	(326)	(325)
Nouveaux emprunts sur billet	10 120	14 576
Subventions liées aux immobilisations encaissées	21 249	16 094
Intérêts payés	(1 875)	(3 744)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	26 024	39 605
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	(286)	65
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	1 803	1 738
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	1 517	1 803

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Original signé

M. Richard Savard
Président du conseil d'administration

Original signé

M. Jacques Caron
Président-directeur général

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2021 (en 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 4 juin 2021.

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'un 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 « 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 COMPTABLES

Subventions du gouvernement du Québec

La Sépaq a acquis ou construit au fil des années des immobilisations et a réalisé d'autres dépenses pour lesquelles une aide financière sera ou a été octroyée par le gouvernement du Québec, sous la forme de remboursement des emprunts contractés.

Auparavant, ces subventions du gouvernement étaient comptabilisées à titre de subventions à recevoir lorsqu'elles étaient autorisées par le Parlement Québécois et que les travaux admissibles étaient réalisés par la Sépaq. L'autorisation parlementaire suivait généralement le rythme du remboursement des emprunts contractés par la Sépaq.

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

Cette modification a été appliquée rétroactivement avec retraitement des états financiers des exercices antérieurs. Ceci a eu pour effet d'accroître (de diminuer) les postes suivants des états financiers:

État de la situation financière (en milliers de dollars)	31 mars 2020	1 ^{er} avril 2019
Actif courant :		
À recevoir du gouvernement du Québec	20 993	16 055
Actif non courant :		
À recevoir du gouvernement du Québec	197 732	162 282
Passif courant :		
Subventions reportées	17 241	15 368
Passif non courant :		
Subventions reportées	194 397	157 674
Capitaux propres :		
Résultats non distribués	7 087	5 295

État du résultat global (en milliers de dollars)	2020
Subventions	1 348
Virement de subventions reportées	444
Résultat net et résultat global	1 792

Tableau des flux de trésorerie (en milliers de dollars)	2020
Résultat net et résultat global	1 792
Virement de subventions reportées	(444)
Variation nette des éléments hors trésorerie liés au fonds de roulement	2 863
Subventions liées aux immobilisations encaissées	(4 211)
Variation nette de la trésorerie	0

5 – 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 2021.

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.

6 – 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.

7 – À RECEVOIR DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

(en milliers de dollars)	2021	2020 retraité, voir note 4
Solde au début	219 998	179 367
Nouvelles subventions & autres variations des comptes à recevoir du gouvernement	64 740	56 725
Encaissements des subventions	(21 249)	(16 094)
Solde à la fin	263 489	219 998
Moins : portion courante	26 760	22 266
Portion non courante	236 729	197 732

8 – SUBVENTIONS REPORTÉES

(en milliers de dollars)	2021	2020 retraité, voir note 4
Solde au début	285 387	241 410
Nouvelles subventions	61 910	59 345
Virements au résultat net	(17 241)	(15 368)
Solde à la fin	330 056	285 387
Moins : portion courante	18 884	17 241
Portion non courante	311 172	268 146

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 10 527 000 \$ (2020 : 13 300 000 \$).

9 – FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

Les « frais généraux et administratifs » comprennent notamment les frais suivants : honoraires professionnels, frais du personnel, communications, frais informatiques et administratifs, fournitures, dépenses reliées aux immeubles et terrains ainsi que des frais divers.

10 – FRAIS DE VENTE ET MARKETING

Les « frais de vente et marketing » comprennent des frais de vente tels que des frais de cartes de crédit ainsi que de la publicité.

11 – 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)	2021	2020 Retraité, voir note 4
Créances	(700)	(139)
Stocks	(181)	(139)
Charges payées d'avance	263	(789)
À recevoir du gouvernement du Québec (hors encaissement)	(64 740)	(56 725)
Subventions reportées (hors virement aux revenus)	61 910	59 345
Charges à payer et frais courus	434	2 635
Subventions perçues d'avance	155	—
Dépôts de clients et produits reportés	23 495	(980)
	20 636	3 208
Informations supplémentaires :		
Acquisitions d'immobilisations corporelles financées par les Charges à payer et frais courus	5 282	2 374
Intérêts courus à payer	288	486

12 – 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), 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 Société des parcs de sciences naturelles du Québec (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 et de coordonner le plan de fermeture du Jardin zoologique du Québec. Au cours de l'exercice, la SPSNQ a remboursé à la Sépaq une somme nette de 4 680 000 \$ (2020 : 4 423 000 \$), portant le solde de l'avance à une société liée à 9 611 000 \$ au 31 mars 2021 (2020 : 14 291 000 \$). La somme due à la Sépaq a porté intérêt au taux moyen de 1,78 % (2020 : 2,23 %), 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 234 000 \$ (2020 : 381 000 \$). De plus, la Sépaq a comptabilisé un produit d'honoraires de gestion de 4 648 000 \$ (2020 : 4 995 000 \$).

Terrains de l'ancien Jardin zoologique du Québec

Conformément au mandat reçu du gouvernement du Québec en janvier 2014, la Sépaq devait coordonner la mise en valeur du terrain central de l'ancien Jardin zoologique du Québec afin de développer son potentiel récréatif, touristique, culturel ou éducatif, permettant ainsi de maintenir le caractère public du site et d'entraîner des retombées pour la région. Elle devait financer la mise en valeur et l'opération du site par la vente de quatre terrains périphériques.

Malgré les nombreux efforts déployés par la Sépaq, l'appel de propositions pour le développement d'un projet touristique lancé en 2014, et l'échec de la tentative de cession du site pour l'exploitation d'un parc régional urbain, celle-ci n'a pas été en mesure de réaliser son mandat dans le délai imposé par le gouvernement. Après analyse et discussion, il a été convenu qu'il était opportun de transférer tous les terrains composant le site de l'ancien Jardin zoologique du Québec ainsi que les terrains résiduels adjacents au Ministre de l'énergie et des ressources naturelles.

Ce transfert a été exécuté, par avis de transfert, en date du 8 octobre 2019. La Sépaq continue toutefois d'agir comme gestionnaire du site, de manière temporaire et transitoire.

Au 31 mars 2021, la somme résiduelle disponible pour la mise en valeur du terrain central et l'opération du site est demeurée sous la rubrique « Dépôts de clients et produits reportés » en attendant que cette somme soit affectée.

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)	2021	2020
Rémunération du personnel à court terme	1 531	1 367
Cotisations au régime de retraite	157	142
	1 688	1 509

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.

13 – 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 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

(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 2019	5 446	12 013	491 926	33 037	58 187	600 609
Acquisitions	—	—	54 670	3 647	8 215	66 532
Dispositions	—	(7)	(2 788)	(789)	(5 487)	(9 071)
Solde au 31 mars 2020	5 446	12 006	543 808	35 895	60 915	658 070
Amortissement cumulé						
Solde au 1 ^{er} avril 2019	—	—	192 363	23 118	37 785	253 266
Amortissement	—	—	19 277	3 186	5 165	27 628
Dispositions	—	—	(2 136)	(789)	(5 321)	(8 246)
Solde au 31 mars 2020	—	—	209 504	25 515	37 629	272 648
Valeur comptable nette 31 mars 2020	5 446	12 006	334 304	10 380	23 286	385 422

Des immobilisations corporelles classées sous les rubriques bâtiments et infrastructures et mobilier, équipements et améliorations locatives, représentant respectivement 44 232 000 \$ et 2 266 000 \$ (2020: 40 730 000 \$ et 4 143 000 \$), 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.

14 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(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
Dispositions	—	—	—	—
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

(en milliers de dollars)	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total
Coût				
Solde au 1 ^{er} avril 2019	1 992	7 300	2 597	11 889
Acquisitions	75	1 129	111	1 315
Dispositions	(73)	-	(40)	(113)
Solde au 31 mars 2020	1 994	8 429	2 668	13 091
Amortissement cumulé				
Solde au 1 ^{er} avril 2019	1 154	3 370	1 056	5 580
Amortissement	75	728	451	1 254
Dispositions	(73)	-	(40)	(113)
Solde au 31 mars 2020	1 156	4 098	1 467	6 721
Valeur comptable nette 31 mars 2020	838	4 331	1 201	6 370

Des immobilisations incorporelles au montant de 1 114 000 \$ (2020: 930 000 \$) classées sous les rubriques licences et logiciels, applications et site Web représentant respectivement 235 000 \$, 571 000 \$ et 308 000 \$ (2020: 148 000 \$, 777 000 \$ et 5 000 \$) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

15 – 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 2020	10 691	562	93	11 346
Acquisitions	303	—	104	407
Dispositions	—	—	—	—
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
Dispositions	—	—	—	—
Solde au 31 mars 2021	2 158	202	76	2 436
Valeur comptable nette 31 mars 2021	8 836	360	121	9 317

(en milliers de dollars)	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier et équipements	Total
Coût				
Solde au 1 ^{er} avril 2019	10 691	562	93	11 346
Acquisitions	—	—	—	—
Dispositions	—	—	—	—
Solde au 31 mars 2020	10 691	562	93	11 346
Amortissement cumulé				
Solde au 1 ^{er} avril 2019	—	—	—	—
Amortissement	1 091	90	26	1 207
Dispositions	—	—	—	—
Solde au 31 mars 2020	1 091	90	26	1 207
Valeur comptable nette 31 mars 2020	9 600	472	67	10 139

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)	2021	2020
Solde au début	10 210	11 346
Nouveaux contrats	407	—
Charges d'intérêts	326	325
Paiements des obligations locatives	(1 430)	(1 461)
Solde à la fin	9 513	10 210
Moins : portion courante	1 114	1 009
Portion non courante	8 399	9 201

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

Mois d'un an	1 114
De un an à moins de cinq ans	4 003
Plus de cinq ans	4 396
Obligations locatives au 31 mars 2021	9 513

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 43 604 \$ (2020 : 99 870 \$).

La charge d'intérêts de l'exercice afférente aux obligations locatives s'élèvent à 326 256 \$ (2020 : 325 000 \$).

16 – CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

(en milliers de dollars)	2021	2020
Fournisseurs et frais courus	20 254	15 995
Salaires à payer	4 297	5 474
Sommes à remettre à l'État	979	917
	25 530	22 386

Le poste Fournisseurs et frais courus inclut des intérêts courus de 288 000 \$ (2020 : 486 000 \$) auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec.

17 – EMPRUNTS

(en milliers de dollars)	2021	2020
Acceptation bancaire échéant en avril 2021 et portant intérêt au taux de 0,313 % (2020 : 1,233 % à 2,047 %)	170 000	162 500
Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec		
a) 1,810 % échu le 1 ^{er} décembre 2020	—	2 627
b) 3,022 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} décembre 2022	14 263	16 403
c) 1,779 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} décembre 2022	9 803	14 576
d) 1,596 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 ^{er} mai 2026	10 120	—
	204 186	196 106
Moins : portion courante	178 737	172 040
Portion non courante	25 449	24 066

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)

2022	178 737
2023	18 640
2024	1 662
2025	1 689
2026	1 715
2027 et années suivantes	1 743

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 25 000 000 \$ (2020 : 54 000 000 \$) 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 350 000 000 \$ (2020 : 315 100 000 \$) 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 9 800 000 \$ 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 170 000 000 \$ (2020 : 179 703 000 \$).

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.

18 – AVANTAGES DU PERSONNEL

a) Régimes de retraite

Au 1^{er} janvier 2021, le taux de cotisation de la Sépaq pour le RREGOP est passé de 10,63 % à 10,33 % 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 2020 et 2021, 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 2021 (2020 : 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 4 934 000 \$ (2020 : 4 885 000 \$). 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)	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

(en milliers de dollars)	2020		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	3 442	2 256	5 698
Charge de l'exercice *	5 550	1 655	7 205
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 194)	(1 559)	(6 753)
Solde à la fin	3 798	2 352	6 150
Moins : portion courante	3 161	2 178	5 339
Portion non courante	637	174	811

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

19 – CAPITAL-ACTIONS

(en milliers de dollars)	2021	2020
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.

20 – ENGAGEMENTS

La Sépaq est liée par des contrats de location de faible valeur et d'autres obligations contractuelles dont les soldes sont respectivement de 4 158 \$ et 3 087 000 \$ (2020 : 22 050 \$ et 2 695 000 \$). Il n'y a pas de charge de loyer (2020 : 11 000 \$) et les paiements minimums exigibles s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars)	
Moins d'un an	2 349
Un an à moins de cinq ans	737
Cinq ans ou plus	5

De plus, au 31 mars 2021, la Sépaq s'est engagée à acquérir des immobilisations corporelles au cours du prochain exercice pour un montant de 22 885 000 \$ (2020 : 23 009 000 \$) ainsi que des immobilisations incorporelles pour un montant de 23 000 \$ (2020 : 157 000 \$).

21 – 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 et de cession d'actifs.

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.

22 – 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 2021, la juste valeur des emprunts de 204 186 000 \$ (2020 : 196 106 000 \$) s'établissait à 205 577 000 \$ (2020 : 197 400 000 \$), compte tenu de l'actualisation aux taux de 0,2343 % à 0,5541 % (2020 : 0,6264 % à 0,9191 %) 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 2021 et 2020 :

(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 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
Au 31 mars 2020				
Charges à payer et frais courus	21 469	—	—	21 469
Emprunts (capital et intérêts)	172 842	25 124	—	197 966
	194 311	25 124	—	219 435

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.

23 – GESTION DU CAPITAL

Le capital de la Sépaq correspond à ses capitaux propres, soit la somme des résultats non distribués 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.

24 – IMPACTS DE LA COVID-19

Au mois de mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété une pandémie mondiale due au nouveau coronavirus (COVID-19). Cette situation, en constante évolution, a entraîné la mise en place des mesures qui ont eu et ont encore de nombreux impacts économiques à l'échelle mondiale.

La Sépaq a parfois dû fermer ses établissements et territoires, engendrer des coûts pour protéger ses clients et ses employés, notamment afin de respecter les directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation du virus. La Sépaq a aussi pu bénéficier de certaines mesures de soutien de la part du gouvernement du Québec pour faire face aux impacts économique de cette crise sanitaire.

Bien que la tendance soit à la sortie de crise avec la campagne massive de vaccination de la population, à la date de mise au point définitive des états financiers, la durée et l'incidence à venir de la pandémie de COVID-19 demeurent inconnues. La Sépaq a pris et continuera de prendre des mesures à la suite de ces événements afin d'en minimiser les répercussions.



**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 a tenu une rencontre durant l'exercice 2020-2021. Celle-ci a notamment permis de faire le point sur les dossiers traités en cours d'année par la mandataire et à discuter des prochaines mesures à mettre en place au sein de l'organisation en matière de sensibilisation et de soutien auprès des employés.

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 2020-2021, les dossiers traités par la mandataire ou le comité permanent ont concerné principalement la pandémie de COVID-19, que ce soit pour sensibiliser les employés à la terminologie à utiliser dans les communications relatives à la pandémie ou pour assurer 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) (le « 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 2020-2021

Nombre total de demandes reçues 21

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	19	0	0
21 à 30 jours	1	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	20	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)	9	0	
Partiellement acceptée	7	0	1, 13, 22, 47
Refusée (entièrement)	3	0	14, 22, 23, 24, 27, 39
Autres	2	0	48

Renseignements complémentaires :

- › aucune demande n'a 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.

Divulgence 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. 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, le responsable du suivi des divulgations pour la Sépaq a reçu une divulgation entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021. Aucune dénonciation n'a été déposée au sens de l'article 23 de la même loi.

Reddition de comptes 2020-2021 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 le responsable 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 		0	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 		1	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 		1	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 		0	
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 2020-2021 pour la période d'évaluation du rendement du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021.

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* (RLRQ, chapitre G-1.03), 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 été mis à profit durant la dernière année. En effet, de nombreuses réalisations ont participé à la simplification et à la bonification de l'expérience des clients, notamment par la migration d'une partie

de l'expérience client vers le numérique à la suite des mesures de distanciation imposées par la pandémie de COVID-19.

Un sommaire des projets réalisés ou complétés durant l'année financière 2020-2021 est disponible ci-après.

Principaux projets d'affaires

- › Le projet Office 365, déployé en grande partie en 2020-2021, a été le projet majeur au niveau de l'expérience employé.
- › Les phases d'avant-projet et de planification du projet Gestion intégrée des systèmes administratifs ont été majoritairement complétées durant l'année, suivant l'autorisation du Secrétariat du Conseil du trésor.
- › Les phases d'avant-projet et de planification du projet Nouveau site Web ont été majoritairement complétées durant l'année, suivant l'autorisation du Secrétariat du Conseil du trésor.
- › La phase d'avant-projet du projet Système intelligent de ventes a été complétée en 2020-2021, et le dossier d'opportunité sera soumis au Secrétariat du Conseil du trésor à l'été 2021.
- › Le projet Gestion du patrimoine, lequel comprend l'implantation de la solution de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO), a progressé.
- › Le projet Solution de paiement, qui visait l'implantation de la solution de paiement Moneris, a été complété en juin 2020.

Infrastructures

- › La Vice-présidence aux ressources informationnelles a été impliquée dans des projets d'immobilisation pour lesquels le recours aux technologies était essentiel, notamment pour les barrières automatisées au parc national du Mont-Saint-Bruno et à la réserve faunique du Saint-Maurice.
- › 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 2020-2021.

Sécurité de l'information

- › La modernisation des infrastructures centrales du centre de traitement informatique soutenant la relève des systèmes de mission s'est poursuivie.
- › 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 2020 au 31 mars 2021, par catégorie d'emploi :

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées
Personnel d'encadrement	414 679	—	414 679
Personnel professionnel	228 634	463	229 097
Personnel de bureau, technicien et assimilé	116 224	1 490	117 714
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 537 279	32 355	1 569 634
Étudiants et stagiaires	178 877	2 811	181 688
Total des heures	2 475 693	37 119	2 512 812

Pour l'année 2020-2021, la cible autorisée d'heures rémunérées pour le niveau d'effectifs de la Sépaq était de 2 900 737 heures. Le total des heures rémunérées de la Sépaq, soit 2 512 812 heures, s'inscrit donc à l'intérieur des heures autorisées (-13,37 %).

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 2020 et le 31 mars 2021. 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	7	75	82
Valeur	312 663 \$	19 573 246 \$	19 885 909 \$



RÉSERVE FAUNIQUE DE PAPINEAU-LABELLE

CONSERVATION DES PARCS NATIONAUX



En tant que gardienne des plus riches territoires naturels du Québec, la Sépaq a à cœur la protection et la conservation de 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 des parcs nationaux 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 ont fait une différence.

Le bulletin *Dans notre nature 2021*, anciennement publié sous le nom *Bulletin de conservation* et qui en est à sa 19^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 2020-2021 constitue la 4^e année de mise en œuvre de ces plans quinquennaux.

Certains enjeux de conservation sont parfois spécifiques à un parc, d'autres peuvent être communs à plusieurs parcs. Dans ce dernier cas, les efforts déployés et les connaissances acquises sont mis en commun par les établissements concernés afin de développer les solutions les plus performantes.



PARC NATIONAL DE LA YAMASKA

Tableau 1. Enjeux identifiés dans les plans de conservation 2017-2022 des 23 parcs nationaux du Québec gérés par la Sépaq

Grands mammifères	
Protection du caribou de la Gaspésie et de son habitat ●	Gaspésie
Protection du caribou forestier et de son habitat ●	Grands-Jardins Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie
Santé des meutes de loups ●	Aiguebelle Mont-Tremblant
Broutage du cerf de Virginie sur la végétation des tourbières	Anticosti
Broutage du cerf de Virginie sur la végétation ●	Îles-de-Boucherville Mont-Saint-Bruno
Familiarisation du cerf de Virginie dans le secteur de la Diable ●	Mont-Tremblant
Poissons	
Santé des populations d'omble de fontaine ●	Aiguebelle Grands-Jardins Mont-Tremblant Monts-Valin
Recrutement du touladi dans le lac Témiscouata ●	Lac-Témiscouata
Santé des populations de salmonidés et de doré	Opémican
Santé des populations de doré jaune au Grand lac Saint-François ●	Frontenac
Protection de l'habitat du saumon Atlantique ●	Monts-Valin
Espèces exotiques envahissantes	
Envahissement de la baie aux Rats-Musqués par le roseau commun	Frontenac
Envahissement de la tourbière par le roseau commun	Bic
Envahissement des marais par le roseau commun ●	Plaisance
Envahissement du camping Stuckely, de la route 1 et de la plage Fraser par le roseau commun ●	Mont-Orford
Envahissement de la baie Est du lac Stuckely par le myriophylle à épis ●	Mont-Orford
Maintien du couvert forestier	Plaisance
Qualité de l'eau	
Qualité de l'eau de la rivière du Sud-Ouest et de l'habitat du saumon atlantique ●	Bic
Qualité de l'eau des lacs Seigneurial et du Moulin ●	Mont-Saint-Bruno
Qualité de l'eau des ruisseaux Deloge, Fortier, Orion et de la Montagne	Mont-Mégantic
Qualité de l'eau du lac Témiscouata ●	Lac-Témiscouata
Qualité de l'eau de la rivière des Outaouais ●	Plaisance
Qualité de l'eau du réservoir Choinière ●	Yamaska
Conservation du marais de la Grande-Baie ●	Oka
Érosion	
Érosion des berges ●	Bic Îles-de-Boucherville Pointe-Taillon Oka
Érosion des falaises	Miguasha
Protection des 15 sites archéologiques problématiques	Lac-Témiscouata
Zones périphériques	
Qualité du ciel étoilé et des environnements nocturnes de la RICEMM ●	Mont-Mégantic
Reconnaissance, appropriation et respect du parc par les utilisateurs de la zone périphérique ●	Fjord-du-Saguenay
Maintien des corridors écologiques entre le parc et les grands noyaux de conservation au sud du parc ●	Mont-Orford
Couverture forestière de la périphérie du parc ●	Yamaska
Cohabitation avec la faune et la flore	
Cohabitation avec le castor	Grands-Jardins Pointe-Taillon
Restauration de sites	
Restauration d'habitats naturels sur les terres agricoles rétrocédées	Îles-de-Boucherville
Restauration des sites perturbés	Monts-Valin
Préservation du patrimoine bâti	Île-Bonaventure-et-Rocher-Percé

Activités nautiques	
Navigation de plaisance dans la baie Sauvage ●	Frontenac
Dérangement des oiseaux marins par les embarcations nautiques ●	Île-Bonaventure-et-Rocher-Percé
Protection de la bande marine (plongée sous-marine) ●	Île-Bonaventure-et-Rocher-Percé
Autres	
Acquisition de connaissances en vue d'un développement harmonieux des nouveaux secteurs du parc	Pointe-Taillon
Acquisition de connaissances en vue d'un développement harmonieux du parc	Opémican
Gestion des collections et de l'archivage	Miguasha

● = Enjeu en lien avec la périphérie du parc

Bilan des réalisations de la quatrième année des plans de conservation

Au total, 317 projets ont été identifiés dans l'ensemble des 23 plans de conservation. Au terme de l'année 2020-2021, les parcs ont complété 88 projets et 146 sont en cours. Depuis le début de la mise en œuvre des plans, 32 projets ont été annulés.

Les projets réalisés au cours de la dernière année ont visé plus particulièrement la santé des populations de poissons, les espèces exotiques envahissantes, les cervidés ainsi que la cohabitation entre les activités humaines et la conservation.

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

Afin d'assurer une meilleure gestion des populations d'omble de fontaine, l'espèce vedette des pêcheurs visitant les parcs nationaux, plusieurs actions ont été réalisées. Un total de 39 lacs stratégiques ont été caractérisés (caractérisation des habitats et des frayères, pêches expérimentales et analyses d'ADN environnemental (ADNe : analyse visant à identifier les espèces compétitrices à l'aide de résidus d'ADN présents dans l'eau)). De plus, pour chacun des 78 lacs stratégiques, des fiches de lac ont été produites afin de rendre disponible en quelques pages l'ensemble des informations compilées pour chaque lac, facilitant ainsi leur suivi et la prise de décision. De plus, deux indicateurs visant à évaluer l'état de santé de l'habitat de l'omble de fontaine et de l'état des pêches ont été finalisés.

Des travaux d'envergure se sont aussi poursuivis aux parcs nationaux du Mont-Mégantic et du Mont-Tremblant; ceux-ci ont permis de remplacer de nombreuses traverses de cours d'eau afin de réduire la sédimentation dans les cours d'eau et de permettre la libre circulation des poissons.



PARC NATIONAL DES ÎLES-DE-BOUCHERVILLE

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. Parmi les projets les plus importants, notons les suivants :

- › **Parc national du Mont-Orford** : Des interventions de lutte contre le roseau commun ont été menées au parc national du Mont-Orford sur 16 469 mètres carrés, dont 11 % par extraction manuelle, 60 % par fauchage, 23 % par bâchage et 6 % par excavation. L'excavation des colonies denses sur le bord des routes a permis, dans le cadre d'un projet expérimental, de revaloriser près de 2 000 mètres cubes de matière excavée en la transformant en un compost en vue de la restauration des milieux naturels dans le futur agrandissement du parc. Les actions de contrôle du myriophylle à épis se sont aussi poursuivies au lac Stukely.
- › **Parc national de la Yamaska** : Des interventions de lutte contre le roseau commun ont également été menées au parc national de la Yamaska sur une superficie de 5 190 mètres carrés, dont 37 % par fauchage et 67 % par bâchage. Un relevé par drone a également permis de dresser l'état de la situation sur l'ensemble des berges du réservoir Choinière.
- › **Parc national de Frontenac** : Des interventions de contrôle des populations de roseau commun ont été menées sur près de 675 mètres carrés, principalement sur les rives du Grand lac Saint-François ainsi qu'aux abords du réseau routier. Des travaux de contrôle de la renouée du Japon ont également été réalisés sur les populations connues dans le parc.
- › **Parc national d'Oka** : Les interventions sur le roseau commun ont permis de retirer 2 253 mètres cubes de biomasse dans le marais de la Grande-Baie, un site à très haute valeur écologique menacé par cette espèce. Des travaux expérimentaux sont également en cours afin de déterminer la meilleure manière de retirer les grosses colonies présentes dans le marais. Des travaux de contrôle ont aussi permis de retirer de nombreux plants d'alliaire officinale et de renouée du Japon ainsi que d'éradiquer le nerprun sur plus de 31 000 mètres cubes dans des habitats abritant des espèces rares.
- › **Parc national de Plaisance** : Des travaux de bâchage ont été réalisés sur des îlots de renouées du Japon et de miscanthus. Des travaux de contrôle du nerprun ont aussi été effectués dans des secteurs de la cédrière et de l'érablière du camping. À ceci s'ajoutent des travaux expérimentaux sur le roseau commun dans le marais Perras et des formations données aux inspecteurs municipaux afin d'étendre le contrôle du roseau commun à l'extérieur du parc et mettre en place les bonnes pratiques visant à limiter sa propagation. Finalement, aucun individu de châtaigne d'eau n'a été observé sur la rivière des Outaouais dans la section du parc, et ce, pour une deuxième année consécutive. Ceci permet de confirmer que les actions de contrôle des années précédentes ont porté fruit.
- › **Parc national du Mont-Saint-Bruno** : Des travaux de lutte et de contrôle de l'alliaire officinale, du dompte-venin noir, des nerpruns bourdaines et cathartiques, de la renouée du Japon ainsi que du roseau commun ont été menés dans les habitats à haute valeur écologique du parc ainsi que dans les zones représentant un haut risque de propagation vers ces milieux.

L'année 2020-2021 est de loin l'année où les efforts ont été les plus importants 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.

L'habitat du caribou

La préservation et la restauration de l'habitat du caribou à l'intérieur des parcs nationaux demeurent une préoccupation importante pour la Sépaq et sont deux des nombreux ingrédients qui peuvent contribuer à la sauvegarde des troupeaux de la Gaspésie et de Charlevoix. Au **parc national des Grands-Jardins**, deux projets visant la fermeture d'anciens chemins forestiers ont été menés en partenariat avec le MFFP et le Groupe de recherche en écologie des tourbières (GRET) de l'Université Laval. Celui avec le MFFP visait la réalisation d'un inventaire des anciens chemins forestiers dans l'habitat préférentiel du caribou afin de déterminer où devront être investis les efforts visant à réduire la pression sur l'espèce. Cette action s'est traduite par la mise en place d'entraves visant à encombrer les chemins inutilisés afin de réduire le déplacement des prédateurs. Le projet en partenariat avec le GRET visait pour sa part à caractériser les anciens chemins forestiers afin de déterminer les méthodes de restauration adéquates selon la situation. Au parc national de la **Gaspésie**, le projet de suivi, à l'aide de pièges photographiques, de l'efficacité de la fermeture des anciens chemins forestiers réalisés au cours des dernières années, s'est poursuivi. À ceci s'ajoute l'implantation d'un indicateur visant à évaluer le taux de perturbation de l'habitat du caribou.

Le surbrouillage par le cerf de Virginie

Les fortes densités de cerfs de Virginie représentent un risque important sur les écosystèmes forestiers. C'est particulièrement le cas dans les parcs nationaux du Mont-Saint-Bruno, des Îles-de-Boucherville et d'Anticosti. Au parc national d'Anticosti, des travaux ont été réalisés afin de déterminer les meilleurs sites pour y installer des exclos qui permettront d'exclure la pression de brouillage et de préserver des plantes et microhabitats représentatifs des tourbières du parc. Pour ce qui est des deux autres parcs, la pression exercée sur la végétation des sous-bois, particulièrement au niveau des plantes printanières, ainsi que sur la régénération, est extrême. Des inventaires aériens ont permis de constater que le nombre de cerfs dans les deux parcs avait encore augmenté cette année. Des actions de concertation régionale se poursuivent et visent à trouver la meilleure manière afin de contrôler et réduire le nombre de cerfs dans ces deux parcs.

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 une revue de littérature sur le sujet et a conçu des affiches de sensibilisation qui visent à mieux faire comprendre à la clientèle ce qu'il faut faire ou ne pas faire, ainsi que les impacts du non-respect des consignes sur les animaux.

Bien que de nombreux outils existent afin de faire en sorte de maintenir à un niveau faible les impacts de la fréquentation, l'année qui vient de se terminer illustre bien l'importance de redoubler de prudence. Parmi les milieux les plus fragiles à la fréquentation figurent les sommets arctiques alpins. Cette année, l'équipe de conservation a élaboré un nouvel indicateur qui permet, à l'aide d'un drone, de photographier les sites ouverts et de mesurer la surface des habitats intacts. Cet indicateur permettra de voir l'évolution des sites, mesurer les changements et identifier les secteurs où il faut intervenir. À ceci s'ajoutent des travaux aux parcs nationaux des Grands-Jardins, des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie et de la Gaspésie visant à mieux définir l'aire de marche, à l'améliorer au besoin et à ajouter de la signalisation afin de sensibiliser les visiteurs à l'importance d'y demeurer.

La mise à jour des synthèses des connaissances

La synthèse des connaissances est l'outil qui permet de rassembler en un même document l'ensemble des connaissances acquises sur un parc national. Elle permet de conserver adéquatement les connaissances et les rend accessibles afin de les intégrer dans la prise de décisions. L'année 2020-2021 a été l'occasion de réaliser la mise à jour de cet outil pour 10 parcs nationaux et de démarrer un important travail de mise en forme des listes d'espèces présentes dans chacun des parcs nationaux.

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.

Au cours de l'année, six rencontres avec les acteurs des zones périphériques de six parcs nationaux étaient prévues afin de traiter des enjeux propres à chacun de ces territoires.

Les actions réalisées par le parc national de Plaisance ont suscité une dynamique fort intéressante dans la région. La mobilisation des acteurs régionaux a mené à la formation d'un comité visant à réaliser un plan stratégique de conservation pour la municipalité régionale de comté (MRC) de Papineau afin d'améliorer la connectivité nord-sud et la qualité de l'eau en amont du parc ainsi que de mettre en commun les efforts de lutte contre les plantes exotiques envahissantes.

Une rencontre avec les intervenants de la zone périphérique du parc national du Lac-Témiscouata a eu lieu le 30 mars 2021. Cette rencontre a permis de dresser un état de situation concernant les enjeux de conservation et de discuter des pistes de solution pour contribuer à la conservation des milieux naturels en périphérie du parc.

La rencontre prévue par les parcs nationaux du Mont-Saint-Bruno et des Îles-de-Boucherville sur le cerf de Virginie a été annulée à la suite des événements survenus à Longueuil. Le comité sur le cerf, qui regroupe plusieurs intervenants régionaux, s'est tout de même réuni au cours de l'année. De plus, le parc est présent dans les comités régionaux qui visent à protéger les milieux naturels et les mettre en valeur.

Dans le cadre de sa demande de nomination à titre de parc international de ciel étoilé, le parc national du Mont-Tremblant a présenté le projet au conseil des maires de la MRC des Laurentides. Le parc a aussi effectué des démarches auprès d'autres maires de la région, le tout résultant en l'adoption d'une résolution d'appui de trois municipalités les engageant dans la démarche (Ville de Mont-Tremblant et Municipalités de Saint-Donat et de La Macaza).

La rencontre de zone périphérique prévue par le parc national d'Oka a été substituée, cette année, par la participation du parc à plusieurs comités régionaux qui visent l'amélioration de la conservation de territoires en lien avec les enjeux de conservation du parc. Parmi ces participations, notons celle aux ateliers réalisés par le Conseil des bassins versants des Mille-Îles (COBAMIL) dans le cadre de la réalisation d'un plan de conservation des milieux humides, l'adhésion au plan d'action de la Table de concertation régionale du Haut-Saint-Laurent-Grand Montréal et à la collaboration avec l'organisme Éco-corridors laurentiens, qui vise à connecter le parc national d'Oka au parc national du Mont-Tremblant.

À la suite d'une consultation auprès des membres de la table d'harmonisation du parc national de Frontenac au sujet de la relance du plan d'action du Regroupement pour la protection du Grand lac Saint-François, il a été convenu de réactiver deux chantiers, soit ceux de la navigation de plaisance et de la pêche sportive. Des rencontres de travail ont eu lieu au cours de l'année avec le comité de la patrouille nautique pour le dossier de la navigation et avec les représentants de l'Association des pêcheurs du Grand lac Saint-François et du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs pour le dossier de la pêche sportive.



PARC NATIONAL DE LA GASPÉSIE

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 2020-2021

Le septième bilan annuel du PSIE a été réalisé. Au total, pour l'ensemble des parcs nationaux, la réalisation de 227 indicateurs était prévue au cours de l'année 2020-2021. La majorité de ceux-ci (87 %) a été réalisée. Parmi les 29 indicateurs non réalisés, 21 n'ont pu être complétés en raison de l'entrée en fonction tardive des employés dans le contexte sanitaire du printemps 2020.

Au cours de l'année, pour l'ensemble des 198 indicateurs réalisés, 60 cas de dégradation ont été observés et des mesures correctives ont été identifiées dans 32 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. Des 59 mesures correctives identifiées avant 2020 et maintenues actives, 16 ont été réalisées totalement et 16 l'ont été partiellement.

Parmi les actions réalisées au cours de l'année, on peut noter celles-ci :

- › La tenue de deux rencontres du comité scientifique interne;
- › La tenue d'une rencontre du comité scientifique externe;
- › La tenue de cinq rencontres thématiques avec les parcs ou professionnels concernés;
- › L'intégration de l'utilisation des enregistreurs sonores pour réaliser des inventaires fauniques.

Au cours de l'année, la révision de 3 indicateurs a été complétée :

- › Érosion des sommets arctiques alpins;
- › Qualité de l'habitat de l'omble de fontaine;
- › État des pêches.

De plus, des travaux ont été réalisés afin de poursuivre la révision ou rédaction de 6 indicateurs :

- › Naturalité des forêts;
- › Pollution lumineuse;
- › Anoures, chauves-souris et oiseaux (enregistreur sonore);
- › Habitat du caribou;
- › Espèces rares;
- › Cervidés et grands prédateurs (piège photographique).

À ceci s'ajoutent la mise à jour de la liste des espèces exotiques envahissantes et l'amélioration du guide d'identification.

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. Au total, ce sont un peu plus de 2,4 millions de dollars qui ont été investis dans ces projets au cours de l'année 2020-2021.

La Sépaq a investi à même ses budgets une somme de 431 000 dollars, dont 43 000 dollars proviennent du Fonds des parcs nationaux du Québec. Le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs a, quant à lui, investi une somme de 1 300 320 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



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 comporte, à la base, 15 actions découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq.

Dès sa mise en place en 2016, 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.

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

Le 17 mars 2020, le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (le « MELCC ») a émis des lignes directrices aux termes desquelles il était recommandé de prolonger le PADD 2016-2020 jusqu'au 31 mars 2021. En effet, la SGDD 2015-2020 est venue à échéance le 31 décembre 2020. Le PADD 2016-2020 de la Sépaq a donc été prolongé pour l'année financière 2020-2021.

Toujours suivant les lignes directrices du MELCC, le PADD 2016-2020 de la Sépaq a été prolongé une nouvelle fois pour l'année financière 2021-2022, cette fois avec l'ajout de cinq nouvelles actions structurantes pour cette dernière année. Ces actions sont entrées en vigueur le 1^{er} avril 2021 et seront consolidées au 31 mars 2022, soit lors de la fin du PADD 2016-2020.

Les travaux d'élaboration de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2021-2026 (la « SGDD 2021-2026 ») sont toujours en cours au MELCC. Cette nouvelle stratégie viendra guider l'élaboration du prochain plan d'action de développement durable de la Sépaq.

Réalisations marquantes en 2020-2021

Parmi les réalisations les plus marquantes de la dernière année en matière de développement durable, la Sépaq a procédé à la mise en œuvre de son Plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre. En effet, de nombreuses initiatives ont été déployées afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de la Sépaq. 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 est également en cours.

Depuis 2016, la Sépaq poursuit ses 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 2020-2021, avec la fin de cette première phase quinquennale, la Sépaq est fière d'avoir converti plus de 70 % de ses chalets vers l'énergie solaire avec des équipements solaires photovoltaïques. Au total, la Sépaq produit maintenant plus de 0,6 mégawatt d'électricité à l'aide de ses installations solaires partout au Québec.

La Sépaq a aussi mis à jour son Plan de gestion des matières résiduelles en entreprenant un projet pilote de collecte de matières organiques dans 5 établissements afin de mesurer les enjeux potentiels à l'implantation de la collecte à l'ensemble des 47 établissements. Le projet pilote permet ainsi d'intervenir directement à la cinquième action du Plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre de la Sépaq, soit la réduction de la production de matières résiduelles.

En 2020-2021, la Sépaq gérait la cinquième plus grosse flotte de véhicules du gouvernement du Québec. Au regard de l'électrification de sa flotte de véhicules, la Sépaq a entrepris un projet pilote de télémétrie véhiculaire. D'une durée d'un an, ce projet permettra de mieux comprendre les besoins variés au sein des réserves fauniques, des parcs nationaux et des établissements touristiques. Le projet pilote permettra d'établir des stratégies ciblées pour l'électrification des transports dans l'ensemble du réseau.



RÉSERVE FAUNIQUE DU SAINT-AURICE

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 permettra, au cours des prochaines années, 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 2020-2021

La Sépaq présente les résultats obtenus pour l'année financière 2020-2021 relativement aux 15 actions de son PADD 2016-2020. 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 2020-2021	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 5,13% 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 2020-2021, il y eut diminution de 70,3% du nombre d'employés qui ont utilisé le transport collectif par rapport à 2019-2020.	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 de diminution de la quantité d'électricité est de 31,7% par rapport à 2009-2010.	ATTEINTE
6	Installer des équipements solaires photovoltaïques aux bâtiments de la Sépaq.	Nombre de kilowatts installé.	20 kilowatts	Pour 2020-2021, 96,707 kilowatts supplémentaires ont été installés. Au total 269 136 kilowatts ont été installés (depuis 2017-2018).	ATTEINTE

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2020-2021	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 et 2020-2021.	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 2020-2021	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 2020-2021	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	Une personne seulement a été formée en 2020-2021.	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 2020-2021	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 2020-2021	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 2020-2021	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	Les prêts de skis, de vélos et de raquettes pour enfants ont respectivement augmenté de 241,67%, de 272,05% et de 325,06% par rapport à 2015-2016.	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	En 2020-2021, la participation des enfants aux activités de découverte a augmenté de 30,9% par rapport à 2015-2016.	ATTEINTE
		Pourcentage d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale.	5 % d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale	Les ventes ont progressé de 34% en 2020-2021 par rapport à 2015-2016.	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



PARC NATIONAL DE LA GASPÉSIE

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 conseils d'administration 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	
Laurentides	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national du Mont-Tremblant Parc national d'Oka	

Région administrative	Établissements		
	Secteur faunique	Parcs nationaux	Secteur touristique
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 (ci-après désigné le « Plan d'action 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. 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 »).

En 2020, la Stratégie a fait l'objet d'une actualisation pour la période 2020-2022 et la Sépaq a été invitée à apporter les ajustements nécessaires à son plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires afin d'adapter ses réponses aux priorités régionales actualisées. C'est dans ce contexte que la Sépaq mettra en œuvre au printemps 2021 son Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires 2020-2022 (ci-après le « Plan d'action 2020-2022 »). Les priorités régionales actualisées dans la Stratégie seront donc incluses aux résultats pour 2021-2022.

Ainsi, pour l'année financière 2020-2021, les actions de la Sépaq se sont poursuivies selon le Plan d'action 2018-2020.

Les tableaux ci-dessous présentent l'arrimage des priorités régionales de la Stratégie pour 2018-2020 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 2020-2021, 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	<p>Priorité 5 – Un aménagement du territoire dans le respect de l'autonomie des MRC et de leur connaissance fine de leur milieu favorisant la pérennité des collectivités dans une optique de gestion intégrée des ressources.</p> <p>Priorité 13 – La création d'environnements favorables au développement global des citoyens en priorisant la promotion des saines habitudes de vie dans une optique de prévention.</p>
	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 – Encourager l'occupation dynamique et la gestion équilibrée du territoire.</p>
	Mauricie	<p>Priorité 5 – Protéger et améliorer la qualité de l'environnement, des écosystèmes naturels et des milieux de vie.</p> <p>Priorité 9 – Mettre en valeur le territoire de la Mauricie tout en favorisant la production et la transformation des ressources naturelles et agricoles de façon durable.</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 1 – Favoriser un développement arrimé des milieux ruraux et urbains et consolider l'identité régionale.</p> <p>Priorité 4 – Protéger l'environnement naturel, améliorer la gestion des matières résiduelles et favoriser l'adaptation aux changements climatiques.</p>
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<p>Priorité 2 – 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> <p>Priorité 7 – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire et optimiser les installations portuaires</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	<p>Priorité 5 – Un aménagement du territoire dans le respect de l'autonomie des MRC et de leur connaissance fine de leur milieu favorisant la pérennité des collectivités dans une optique de gestion intégrée des ressources.</p> <p>Priorité 13 – La création d'environnements favorables au développement global des citoyens en priorisant la promotion des saines habitudes de vie dans une optique de prévention.</p>
	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 – Encourager l'occupation dynamique et la gestion équilibrée du territoire.</p>
	Mauricie	<p>Priorité 5 – Protéger et améliorer la qualité de l'environnement, des écosystèmes naturels et des milieux de vie.</p> <p>Priorité 9 – Mettre en valeur le territoire de la Mauricie tout en favorisant la production et la transformation des ressources naturelles et agricoles de façon durable.</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 1 – Favoriser un développement arrimé des milieux ruraux et urbains et consolider l'identité régionale.</p> <p>Priorité 4 – Protéger l'environnement naturel, améliorer la gestion des matières résiduelles et favoriser l'adaptation aux changements climatiques.</p>
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<p>Priorité 2 – 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> <p>Priorité 7 – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire et optimiser les installations portuaires</p>	

ENJEU 2

CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE

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) Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques (2.1.2) 	Lanaudière	Priorité 10 – Le soutien et la bonification des produits d'appels, événements culturels et touristiques comme outil de rayonnement régional.

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) 	Lanaudière	Priorité 10 – Le soutien et la bonification des produits d'appels, événements culturels et touristiques comme outil de rayonnement régional.

ENJEU 3

EXPÉRIENCE CLIENT

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, l'aquaculture, l'industrie éolienne et le tourisme.
	Lanaudière	Priorité 9 – Le soutien au développement d'infrastructures et équipements culturels et touristiques.
	Montérégie	Priorité 7 – Promouvoir et développer le tourisme.
	Outaouais	Priorité 8 – Favoriser le développement touristique de la région.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Priorité 9 – 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)
▶ Développer un programme de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle (3.2.1)	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 et le tourisme.
	Lanaudière	Priorité 9 – Le soutien au développement d'infrastructures et équipements culturels et touristiques.
	Montérégie	Priorité 7 – Promouvoir et développer le tourisme.
	Outaouais	Priorité 8 – Favoriser le développement touristique de la région.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Priorité 9 – 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 DU MONT-MÉGANTIC

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.
	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	Priorité 2 – L'adéquation de l'offre de formation aux besoins des entreprises, le rehaussement de la qualification des jeunes, de la compétence de la main-d'œuvre et des entrepreneurs.
	Mauricie	<p>Priorité 1 – Accroître la population de la Mauricie.</p> <p>Priorité 11 – Améliorer la qualification de la main-d'œuvre.</p> <p>Priorité 14 – Favoriser l'établissement de pratiques innovantes en matière de gestion des ressources humaines.</p>
	Montérégie	Priorité 4 – Miser sur une main-d'œuvre compétente et sur la relève entrepreneuriale.
	Outaouais	Priorité 11 – Encourager la persévérance scolaire et la formation d'une main-d'œuvre qualifiée.



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

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 8 - L'accès à Internet haute vitesse sur l'ensemble du territoire.
<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 8 - L'accès à Internet haute vitesse sur l'ensemble du territoire.



PARC NATIONAL DU MONT-ORFORD

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.
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.

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.



PARC NATIONAL DES GRANDS-JARDINS

COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS

PARCS NATIONAUX

Parc national d'Aiguebelle

Directeur : Ambroise Lycke
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) GOV 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

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

Directrice : Brigitte Marchand
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

Directeur : Ambroise Lycke
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) GOE 1V0
Téléphone : 418 797-5214
Télécopieur : 418 797-5216
Courriel : chicchocs@sepaq.com

Réserve faunique des Laurentides

Directeur : Sylvain Boucher
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

Directeur : Frédéric Lussier
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) GOJ 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) JOX 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) GOC 2N0
Téléphone : 418 396-2232
Télécopieur : 418 396-3325
Courriel : portdaniel@sepaq.com

Réserve faunique de Portneuf

Directeur : Mathieu Caron
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) GOK 1S0
Téléphone : 418 735-2226
Télécopieur : 418 735-2250
Courriel : rimouski@sepaq.com

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

COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS (suite)

SECTEUR TOURISTIQUE

Aquarium du Québec

Directrice: Elizabeth Tessier
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: Annie Morriveau
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
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 ».

Politique sur l'octroi de contrats de la Société des établissements de plein air du Québec

Conformément à l'article 4 de la *Loi sur les contrats des organismes publics*, la Sépaq a adopté une politique sur l'octroi des contrats. Cette politique est publique et est disponible sur le site Web de la Sépaq dans la section « Organisation », sous l'onglet « Appels d'offres ».

Le contenu de cette publication a été rédigé par la Société des établissements de plein air du Québec.

Dépôts légaux – 2021.
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021.
Bibliothèque et Archives Canada, 2021
ISSN 2562-864X (en ligne)
ISSN 0833-028X (imprimé)
ISBN 978-2-550-89914-3 (PDF)
ISBN 978-2-550-89915-0 (imprimé)

Page couverture : parc national du Mont-Tremblant

Mentions de sources : Julie Audet, Stéphane Audet, Catherine Bernier, Beside Media, René Bourque, Alain Caron, Marine Clément-Colson, Content Content, Dany Coulombe – MassawFoto, Émile David, Steve Deschênes, Mathieu Dupuis, Paul Dussault, Yan Kaczynski, Mathieu Lachapelle, Audrée Larocque, Sébastien Larose, Cathy Lessard, Renaud Robert, Mikaël Rondeau, Luc Rousseau, Alexis Pageau, Simon Laroche Photographie.

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