

20 / 16

DES AVANCÉES  
**SIGNIFICATIVES**





20 / 16

# DES AVANCÉES SIGNIFICATIVES

ISSN 1919-1014

ISBN 978-2-550-77773-1 (Version imprimée)

ISBN 978-2-550-77774-8 (Version PDF)

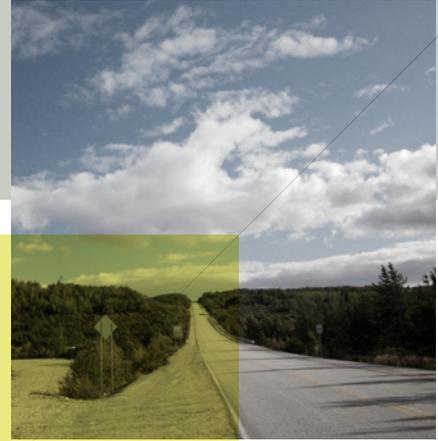
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du  
Québec, 2017

Mention de source :

Christian Leduc, photographe

Mathieu Dupuis, photographe

Cyclopes, photographes



## TABLE DES MATIÈRES

06	Message du président du conseil d'administration
09	Message du président-directeur général
11	Portrait de la Société de développement de la Baie-James
13	Résultats financiers 2014-2016
14	Bilan socioéconomique 2016
16	Résultats sectoriels 2016
26	Tableau synoptique du Plan de développement 2015-2017
30	Bilan des résultats de la deuxième année du Plan de développement 2015-2017
41	États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2016
68	Plan d'action de développement durable 2015-2020
75	Gouvernance, effectif, applications législatives et gouvernementales
78	Code d'éthique et de déontologie
84	Carte du territoire

---

### LISTE DES ACRONYMES

ARBJ :	Administration régionale Baie-James	MFFP :	ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs
CRCD :	Capital régional et coopératif Desjardins	MTMDET :	ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports
GNC :	Gouvernement de la nation crie	SPN :	Société du Plan Nord
GREIBJ :	Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James	SQI :	Société québécoise des infrastructures
HQ :	Hydro-Québec		
MERN :	ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles		

## MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



### DES AVANCÉES SIGNIFICATIVES

En cours d'année 2016, les différentes actions que nous avons entreprises auront permis de réaliser des avancées significatives dans plusieurs projets qui pourront se révéler structurants pour l'économie de la région.

Parmi ceux-ci, il faut souligner un premier investissement effectué conjointement avec le Gouvernement de la nation crie, l'Administration régionale Baie-James et la Société dans Métaux BlackRock inc. pour la réalisation d'une étude de faisabilité pour l'exploitation d'un gisement de fer, de titane et de vanadium dans le secteur de Chibougamau. Ce projet vise aussi la construction d'une usine de transformation dont la localisation demeure à confirmer.

Cet investissement de 5 000 000 \$ démontre notre objectif de travailler étroitement avec les organismes régionaux à la création d'entreprises essentielles à la croissance de

l'économie. Il nous a aussi permis de confirmer l'intérêt de nos trois organismes à investir conjointement dans d'autres projets prometteurs. C'est ainsi qu'une entente-cadre de co-investissement a été élaborée afin que soient déterminés les principes de collaboration entre nos trois organismes dans de tels projets, laquelle entente devrait se conclure en 2017.

De surcroît, cet investissement a été effectué dans un contexte difficile pour le financement de projets miniers, ce qui témoigne de notre volonté de soutenir des projets structurants jusqu'à l'étape de leur financement. Sans compter que de tels investissements réalisés par des organismes régionaux permettent aussi de démontrer leur acceptabilité sociale, ce qui facilite ensuite la recherche de financement auprès des grandes institutions financières, le cas échéant.

# VES



## DES AVANCÉES SIGNIFICATIVES

La structure industrielle de la région est présentement anémique et beaucoup d'efforts doivent être déployés afin de diversifier l'économie. La prospection de projets d'affaires et la hausse du financement disponible pour leur développement sont deux éléments importants qui doivent être renforcés pour que la région puisse réellement saisir toutes les occasions qui découlent de l'exploitation de ses ressources naturelles. À cet égard, la mise en place du Réseau Capital Baie-James constitue un outil de plus pour atteindre cet objectif.

Ce réseau consiste en un regroupement de partenaires qui conjuguent leurs ressources financières et leur expertise afin de réaliser des projets économiques structurants pour la région. Il a également pour mission de soutenir la concertation entre les intervenants du développement régional et les partenaires financiers et de susciter l'intérêt des investisseurs et des intervenants du milieu des affaires afin qu'ils choisissent la Baie-James comme région d'accueil pour leurs projets.

En cours d'année, deux nouveaux partenaires ont joint ce réseau, qui est maintenant composé de l'Administration régionale Baie-James, des Fonds régionaux de solidarité FTQ, S.E.C., de Desjardins Capital de risque inc. et de la Société.

Par ailleurs, la Baie-James dispose d'infrastructures de transport stratégiques pouvant davantage être mises en valeur afin de répondre aux besoins de l'industrie en général ainsi que de favoriser le développement de la région et de ses diverses populations. Pour cette raison, le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James a décidé de se doter d'une stratégie de transport régional dans le but d'améliorer l'efficacité des différents modes de transport. La Société a participé à l'élaboration de cette stratégie et la route de la Baie-James est déjà considérée comme une infrastructure essentielle à sa mise en œuvre.

À cet égard, des avancées significatives en ce qui a trait au financement de l'entretien et de la réfection de cette route ont été accomplies en cours d'année. À preuve, l'obtention d'une subvention de 5 000 000 \$ par année sur une période de 4 ans accordée par le ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET) nous a permis d'offrir un seuil d'entretien minimal sur cette route dès 2016.

Également, dans le cadre du budget 2016-2017, le gouvernement du Québec a annoncé sa volonté de contribuer financièrement, par le Fonds du Plan Nord, à la réfection de cette route jusqu'à un montant maximal de 85 000 000 \$. Il avait également mentionné que des travaux d'une plus grande ampleur étaient à l'étude. Le Québec a aussi proposé au gouvernement fédéral de contribuer financièrement à ce projet dans le cadre du plan Chantiers Canada.

Ces études ont été achevées en 2016, ce qui a permis de réaliser un plan de gestion du projet et de le soumettre à l'approbation gouvernementale. Un dossier d'affaires a de même été produit afin de solliciter la participation financière du gouvernement fédéral.



Le projet soumis s'élève à 265 000 000 \$. Il consiste notamment à remettre la chaussée dans un état satisfaisant dans une proportion de 50 % d'ici la fin de l'année 2021, à remplacer 226 ponceaux défectueux ainsi qu'à faire des réparations sur les 12 ponts de la route de la Baie-James.

Ce plan de gestion ainsi que le dossier d'affaires ont été réalisés par le MTMDET, avec l'étroite collaboration de la Société. Nous tenons à souligner l'excellence du travail accompli par leurs professionnels malgré les délais très courts.

L'année 2016 aura donc été marquante pour l'avancement de plusieurs projets stratégiques pour le développement économique de la Baie-James. Ces progrès ont été rendus possibles grâce à la collaboration de tous les acteurs de la région ainsi que des représentants des différents ministères, organismes et sociétés d'État à vocation économique, et nous tenons à les en remercier.

Nous désirons souligner le départ de deux administrateurs et les remercier de leur engagement au sein de la Société, soit monsieur Abel Bosum et madame Line Drouin. Le gouvernement a aussi procédé à la nomination d'un nouvel administrateur. Il s'agit de monsieur Curtis Bosum, à qui nous souhaitons la plus cordiale des bienvenues.

Je tiens également à rendre hommage au président-directeur général, M. Raymond Thibault, et au personnel de la Société, qui se sont acquittés de leur travail avec détermination et professionnalisme tout au long de l'année.

**Gaston Bédard**

Président du conseil d'administration



## MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



### DES RÉSULTATS ENCOURAGEANTS

Après avoir connu une période très difficile, de 2008 à 2015, en raison notamment de la baisse simultanée du prix des métaux, tels que l'or, le cuivre, le zinc et le nickel, l'industrie minière se porte beaucoup mieux maintenant, ce qui laisse entrevoir de belles perspectives pour l'économie de la région.

Les efforts que nous avons déployés au cours des dernières années afin de soutenir les sociétés d'exploration minière ont par ailleurs porté leurs fruits, comme en témoignent les succès obtenus par Ressources Sirios inc. lors des campagnes d'exploration qu'elle a réalisées en 2016. La Société est un partenaire financier de cette entreprise depuis plus de 10 ans et a ainsi contribué à la maintenir active malgré le contexte économique difficile.

À cet égard, nous devons souligner la hausse importante de la juste valeur de notre portefeuille de placements miniers, qui est passée de 3 400 000 \$ à 5 900 000 \$ en cours d'année, et ce, sans que de nouveaux capitaux soient injectés. Par ailleurs, les liquidités disponibles dans ce portefeuille en fin d'année atteignaient 2 200 000 \$, ce qui nous permettra de maintenir notre offre de financement dans ce secteur hautement stratégique pour la région.

En 2016, dans le but de contribuer à l'émergence de sociétés d'exploration québécoises, nous avons investi dans trois nouvelles sociétés, y compris deux sociétés privées ayant à leur tête de jeunes entrepreneurs prometteurs. Nous désirons ainsi soutenir davantage ce secteur au cours des prochaines années.

La région de la Baie-James, déjà avantagée par de multiples infrastructures de transport (route, chemin forestier, aéroport, chemin de fer) réparties sur une grande partie de son territoire, présente des indices et des gîtes d'une diversification minérale exceptionnelle, ce qui la distingue des autres régions du Québec. L'or, le cuivre et le zinc y sont exploités depuis plusieurs années et, depuis 2016, la première mine de diamant au Québec a vu le jour.

La région affiche aussi un excellent potentiel pour des découvertes de métaux non traditionnels, tels le lithium, le vanadium, le titane et le chrome. Les projets de Nemaska Lithium et de Métaux BlackRock sont de beaux exemples en ce sens. Cette diversification minérale diminue l'exposition au risque de dépendre d'une économie régionale soumise aux variations du prix du minerai.

En tant qu'organisme autre que budgétaire, la Société est dans l'obligation d'autofinancer son fonctionnement. Par ailleurs, eu égard à notre mission de développement économique, nous devons toujours trouver le juste équilibre entre la rentabilité de nos activités et leurs répercussions sur la vitalité économique de la région.

Encore une fois, nos différentes actions auront engendré d'importantes retombées économiques dans la région. Sur des dépenses et investissements de près de 69 400 000 \$, il en a découlé une proportion de 89,4 % de retombées directes dans la région. Sur ce montant, la gestion d'infrastructures de transport et les investissements effectués dans le cadre du projet de réfection de la route de la Baies-James ont totalisé près de 34 300 000 \$, ce qui témoigne de l'importance de ces activités pour la Société.

Beaucoup d'efforts ont été déployés au cours des dernières années afin que le nombre de mandats sous notre responsabilité augmente. De nouveau, cet objectif a été atteint en 2016, ce qui nous a notamment permis d'assumer la responsabilité de la gestion de l'aérodrome de Matagami, d'effectuer des travaux de réfection sur la route multiusage Villebois-Selbaie-Joutel et de renouveler l'entente de gestion de cette route avec les différents utilisateurs-payeurs.

La Société a par ailleurs le pouvoir d'adopter ses propres politiques d'attribution de contrats. Cependant, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016, elle est assujettie aux dispositions du chapitre sur les marchés publics de l'Accord de commerce et de coopération entre le Québec et l'Ontario. Il a donc fallu procéder à une révision complète de notre politique ainsi que des règles relatives à l'administration des affaires de la Société.



Les changements apportés respectent toujours les engagements de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois en matière d'attribution de contrats. Ainsi, la Société prend toutes les mesures raisonnables pour établir un ordre de priorité aux entrepreneurs cris et jamésiens ayant un établissement sur le territoire de la Baie-James.

C'est ainsi que, dans le cas d'un contrat d'entretien ou de réfection d'un chemin donnant accès à une communauté crie, nous effectuons un appel d'offres sur invitation auprès d'un ou de plusieurs entrepreneurs cris désignés par la communauté desservie. Ce type d'appel d'offres peut aussi être utilisé à la suite d'une demande d'un mandant.

Pour les contrats d'entretien et de réfection d'autres routes, la Société a constitué un registre de contractants qualifiés ayant un établissement sur le territoire de la Baie-James. Des appels d'offres sur invitation auprès de tous les entrepreneurs inscrits dans la spécialité appropriée sont alors effectués lorsque la valeur de l'engagement est inférieure à 5 000 000 \$, pourvu qu'une saine concurrence puisse être assurée et que les délais d'exécution le permettent.

En ce qui concerne nos résultats financiers, notre chiffre d'affaires a atteint 31 051 028 \$ en 2016, en comparaison d'une projection initiale de 25 109 843 \$. Cette augmentation s'explique principalement par l'obtention d'une subvention de 4 300 000 \$ accordée par le ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET) pour l'entretien et la réfection de la route de la Baie-James, du 1<sup>er</sup> avril au 31 décembre 2016, par la réalisation de mandats supplémentaires en gestion d'infrastructures de transport d'une valeur supérieure de 942 225 \$ à celle prévue au budget original ainsi que par des revenus de placements plus importants que les 849 417 \$ prévus.

Le bénéfice d'exploitation pour l'année 2016 s'élève à 1 620 863 \$, pour une amélioration de 747 753 \$, principalement attribuable à la performance de notre portefeuille de placements miniers. Le bénéfice net atteint cependant 876 699 \$ en raison d'autres charges relatives aux prêts et placements, qui ont totalisé 744 164 \$.

En terminant, je me joins au président du conseil d'administration pour féliciter les membres de notre équipe pour les succès qui caractérisent l'année 2016. Cette performance nous permet d'entrevoir l'avenir avec grand optimiste.

**Raymond Thibault**  
Président-directeur général

# POURTRAIT DE LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES



## BREF HISTORIQUE

La Loi sur le développement de la région de la Baie James, créant la Société de développement de la Baie-James (Société), a été adoptée par l'Assemblée nationale du Québec le 14 juillet 1971. La loi constitutive de la Société a fait l'objet de plusieurs modifications au cours des dernières années. Parmi celles-ci, l'une des plus importantes faisait suite à la décision n° 98-131 du Conseil des ministres. Il s'agit de la révision du mandat de la Société, regroupé notamment sous deux volets, soit le développement économique et la gestion des infrastructures de transport. Finalement, la loi constitutive de la Société a été de nouveau modifiée au début de 2014 afin que soient respectés les engagements du gouvernement du Québec liés à l'Entente sur la gouvernance dans le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James conclue avec les Cris.

## NOTRE MISSION

La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques relevant du mandat d'Hydro-Québec (HQ), du territoire de la Baie-James. Elle peut notamment susciter et soutenir la réalisation de projets visant ces fins ou y participer. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme.

Pour la réalisation de sa mission, la Société peut aussi exploiter tout moyen de télécommunication et de communication terrestre, aérien ou maritime.

La Société est une compagnie à fonds social avec un capital-actions autorisé de 100 000 000 \$, dont 69 825 000 \$ ont été émis et payés. Mandataire du gouvernement, la Société est un organisme autre que budgétaire et ses biens sont du domaine public.

La Société peut exécuter tout mandat que lui confie le gouvernement, l'un de ses ministères, organismes ou sociétés dans tout domaine connexe à ses objets et dont les frais sont assumés, en tout ou en partie, par le mandant. De surcroît, le Gouvernement de la nation crie (GNC) et le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee

Baie-James (GREIBJ) peuvent proposer au gouvernement des mandats à être confiés à la Société dans tout domaine connexe à ses objets. Dans de tels cas, les frais peuvent être assumés, en tout ou en partie, par ces deux entités.

## NOTRE TERRITOIRE D'INTERVENTION

Le territoire de la Baie-James couvre 42 % de la région du Nord-du-Québec, soit 23 % de la superficie de la province de Québec. D'une superficie totale de 350 000 km<sup>2</sup>, ce territoire fait partie du territoire d'application du Plan Nord. Deux groupes de citoyens l'habitent, soit les Cris et les Jamésiens, pour une population totale de 29 926 personnes.

## NOS CHAMPS D'INTERVENTION

La Société réalise sa mission dans deux grands secteurs d'activité.

En ce qui a trait au secteur du développement économique, elle a pour mandat de susciter et de soutenir la réalisation de projets d'affaires visant la croissance économique de la région ou y participer. Pour ce faire, elle a constitué, grâce aux bénéficiaires enregistrés au cours des dernières années, un fonds consacré au développement économique. Ce secteur d'activité est aussi responsable de l'exploitation du relais routier du km 381, localisé sur la route de la Baie-James reliant Matagami à Radisson.

Pour le secteur des activités de services, la Société exécute des mandats de gestion d'infrastructures de transport pour deux clients principaux, soit HQ et le ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET). Au fil des années, son expertise et sa structure régionalisée lui ont permis d'être mandatée pour effectuer la gestion de plus de 2 260 kilomètres de routes ainsi que d'un aéroport et de trois aérodromes.

Pour la réalisation de ces mandats, la Société tient compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ses activités.



## UNE NOUVELLE VISION MOBILISATRICE ET INSPIRANTE

En s'appuyant sur l'expertise acquise au fil des années et en fonction des moyens dont elle dispose, la Société s'est donné une vision pour guider ses choix stratégiques, soit :

---

**Œuvrer au développement du plein potentiel économique de la région**

---

## NOS VALEURS

La Société réalise ses actions dans le respect de valeurs bien ancrées dans ses pratiques de gestion et dans les relations avec ses clients et ses partenaires.

### — Compétence

La Société entend promouvoir le développement continu de ses expertises et de ses méthodes de travail dans chacun de ses secteurs d'activité. Pour ce faire, les membres de son personnel doivent être compétents et mobilisés afin qu'ils adhèrent à la mission, à la vision, aux valeurs, aux orientations et aux objectifs de la Société.

### — Ouverture

Dans ses relations d'affaires, la Société encourage le dialogue ainsi qu'une très grande adaptation de son offre de service aux besoins de ses clients et de ses partenaires. Elle favorise aussi une culture managériale axée sur l'écoute et la recherche de solutions.

### — Flexibilité

Au fil des années, la Société a toujours su s'adapter au contexte sociopolitique de la région ainsi qu'à son environnement d'affaires, ce qui lui a permis de relever avec succès les différents défis qu'elle s'était donnés.

### — Respect

La Société prend ses décisions d'affaires en tenant compte de ses objectifs et de son statut de société d'État, et ce, dans le respect de ses clients, de ses partenaires et des membres de son personnel. La Société est particulièrement à l'écoute des attentes de ses clients, de ses partenaires et des membres de son personnel. Ses relations sont basées sur un rapport de confiance mutuelle.

### — Intégrité

La Société s'engage à avoir des comportements honnêtes, dans le respect d'une haute éthique professionnelle.

## UNE ORGANISATION BIEN ENRACINÉE DANS SA RÉGION

L'effectif de la Société est réparti dans les villes de Matagami et de Chibougamau ainsi que dans la localité de Radisson, ce qui lui permet de couvrir l'ensemble de la région. Les mandats de gestion d'infrastructures de transport que nous réalisons ainsi que nos activités de développement économique nous donnent aussi l'occasion d'entretenir des relations d'affaires dans toutes les villes, communautés et localités de la région. Nos différents modes de gestion, qui favorisent les retombées économiques régionales, nous permettent également de soutenir le développement local.

Cette présence dans ces différents milieux nous permet de bien en saisir les particularités et les caractéristiques, ce qui est primordial pour intervenir de façon efficace en matière de développement et de diversification économiques.

## ／ RÉSULTATS FINANCIERS 2014-2016

Pour l'année 2016, notre bénéfice d'exploitation s'élève à 1 620 863 \$. Par ailleurs, nous avons dû procéder à la comptabilisation de moins-values durables sur prêts et placements d'un montant de 744 164 \$. Il en découle un bénéfice net de 876 699 \$ pour cet exercice.

### RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

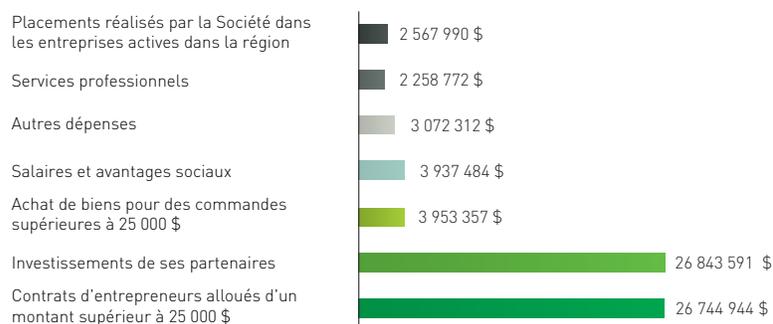
(en dollars)	2016	2015	2014
Revenus	31 051 028	36 394 220	27 183 800
Charges	29 430 165	26 772 825	26 309 431
Bénéfice d'exploitation	1 620 863	9 621 395	874 369
Moins-values durables sur prêts et placements	(744 164)	(968 832)	(303 105)
<b>Bénéfice net</b>	<b>876 699</b>	8 652 563	571 264
<b>Actif total</b>	<b>54 425 507</b>	51 276 788	31 960 033
<b>Avoir de l'actionnaire</b>	<b>31 211 290</b>	30 334 591	21 682 028



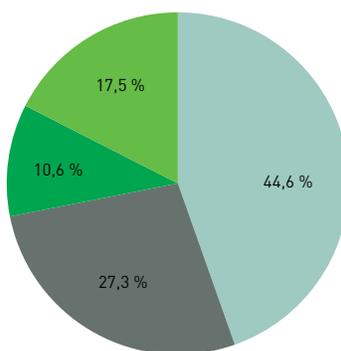
# ／ BILAN SOCIOÉCONOMIQUE 2016

Pour 2016, les activités de la Société ont engendré des retombées économiques totales de 69 378 450 \$ dans l'économie du Québec.

## Détail des retombées économiques engendrées par les activités de la Société en 2016

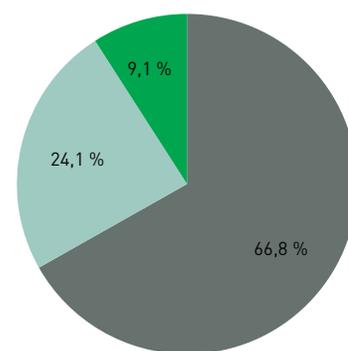


## Répartition des retombées économiques engendrées par les activités de la Société

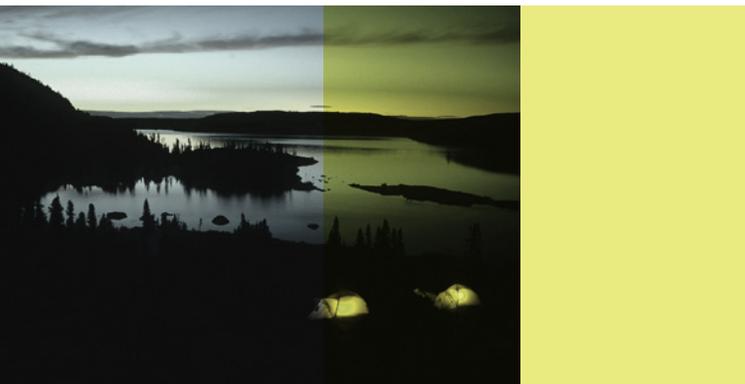


- Villes et localités jamésiennes
- Communautés de la nation crie
- Hors région
- Territoire du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James

## Répartition des contrats alloués aux entrepreneurs en 2016



- Entrepreneurs autochtones
- Entrepreneurs jamésiens
- Autres entrepreneurs



Pour une 10<sup>e</sup> année, la Société a participé, à titre de donateur, au 27<sup>e</sup> Gala des bourses de la Fondation de l'UQAT, qui a eu lieu le 12 avril 2016. Madame Andréanne Lacasse, originaire de Lebel-sur-Quévillon et étudiante au DEC-BAC en travail social, est récipiendaire de la bourse pour l'année 2016. Celle-ci lui a été remise au nom de la Société par madame Martine Rioux, secrétaire générale de l'UQAT.



## PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS PRIVÉS

### Des actions structurantes pour les villes et les communautés de la région

Nombre de placements effectués depuis l'année 2006	34
Montant total des placements effectués	7,6 M\$
Montant total des investissements générés	41,5 M\$
Juste valeur au 31 décembre 2016	3,5 M\$

## PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERS

### Des retombées notoires pour la région

Capitaux injectés dans ce portefeuille depuis l'année 2003	4,2 M\$
Nombre de placements effectués dans les sociétés minières	100
Montant total des placements effectués	17,5 M\$
Travaux d'exploration minière générés par ces placements	173,8 M\$
Excédents versés au fonds d'investissement réservé au développement économique	3,2 M\$
Juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2016	5,9 M\$

# ／ RÉSULTATS SECTORIELS 2016

## ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

### Faits saillants 2016

- Des investissements de **2 423 667 \$** :
  - **602 000 \$** dans les sociétés d'exploration minière.  
Ces projets ont entraîné des investissements de 8 582 000 \$, pour un effet de levier de 14,3.
  - **1 821 667 \$** dans d'autres sociétés, dont **1 666 667 \$** dans des projets novateurs.  
Ces investissements ont généré des investissements de 17 177 300 \$, pour un effet de levier de 9,4.
- Des gains sur disposition d'actions de **1 045 205 \$** ont été réalisés.
- Réseau Capital Baie-James :
  - Premier investissement effectué conjointement avec un de ses membres;
  - Ajout de deux nouveaux partenaires : Fonds régionaux de solidarité FTQ, S.E.C. et Desjardins Capital de risque inc.
- Entente de collaboration avec Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD) :
  - Analyse de 7 projets d'investissements miniers, dont 4 situés sur le territoire de la Baie-James, pour un montant total d'investissements de **630 000 \$**, dont 425 000 \$ sur le territoire de la Baie-James.
- Relais routier du km 381 :
  - Obtention d'une aide financière totalisant **25 350 \$** du programme ÉcoPerformance du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) pour la réalisation d'une étude technicoéconomique dans le cadre du projet de construction d'une ligne d'alimentation en électricité.
  - Transmission d'une demande d'aide financière en vertu du volet implantation de ce programme.

Les interventions en développement économique permettent d'investir dans des projets d'affaires structurants sur tout le territoire de la Baie-James. Pour ce faire, nous avons constitué un fonds consacré au développement économique et adopté une politique d'investissement qui respecte les modalités et les conditions prescrites par le gouvernement.

Nos mesures d'investissement visent à contribuer à la pérennité de l'exploration minière, au renouvellement des ressources minérales ainsi qu'au financement de différents projets d'affaires dans le but d'augmenter la prospérité économique du territoire.

Nos investissements sont répartis dans trois portefeuilles de placements :

#### — Portefeuille de placements garantis

L'horizon de détention de ces placements est de moyen à long terme. L'objectif de ce portefeuille de placements consiste à préserver le capital investi. Il se compose d'obligations et de certificats de placements garantis. Les revenus engendrés par ce portefeuille ainsi que les capitaux sont destinés aux investissements que la Société réalise dans le secteur du développement économique.

#### — Portefeuille de placements privés – diversification économique

Constitué dans le but d'appuyer des projets d'affaires dans les divers secteurs économiques autres que le secteur minier, ce portefeuille comportait des investissements actifs dans 17 entreprises à la fin de 2016. La taille de ces placements varie généralement de 100 000 \$ à 500 000 \$, et leurs horizons de détention sont de 5 à 7 ans. Les liquidités pour conclure ces investissements proviennent du portefeuille de placements garantis.

#### — Portefeuille de placements miniers

À la fin de 2016, ce portefeuille compte 27 entreprises minières à son actif. La taille maximale visée pour ce portefeuille est de l'ordre de 7 000 000 \$, excluant la juste valeur des bons de souscription et les titres sous restriction de vente. Les liquidités nécessaires à la conclusion des nouveaux investissements dans ce secteur proviennent des liquidités générées par



la vente d'actions de ce portefeuille, et ce, afin que soit favorisée une gestion dynamique des titres qui y sont détenus. Le solde excédentaire de 7 000 000 \$ observé en fin d'année est transféré au portefeuille de placements garantis. Depuis sa constitution, en 2003, ce portefeuille a donné lieu au versement d'excédents de 3 200 000 \$ au portefeuille de placements garantis.

### **PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS PRIVÉS**

L'activité entrepreneuriale de la région connaît actuellement une période difficile en raison de la décroissance de la population dans les villes jamésiennes causée par la fragilité des piliers économiques régionaux que sont les industries minière et forestière. En cours d'année, la Société a toutefois autorisé de nouveaux placements privés dans deux entreprises touchant les secteurs minier et touristique, pour un montant total de 1 821 667 \$. Les investissements générés sont de 17 177 300 \$, pour un effet de levier de 9,4.

La Société a également procédé à la clôture de deux investissements déjà autorisés pour des projets d'affaires dans les secteurs des produits forestiers non ligneux et de la métallurgie, pour un montant total de 144 323 \$.

Des moins-values durables sur prêts et placements totalisant 649 784 \$ doivent être comptabilisées à la suite des difficultés financières vécues par quatre des entreprises en portefeuille, dont une génère à elle seule une moins-value totalisant 550 000 \$. Il s'agit d'une entreprise du secteur touristique dont le contexte d'exploitation a été modifié défavorablement et de façon importante par un changement réglementaire lié à l'activité qui générerait sa principale source de revenus.

### **PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERS**

Au cours des huit premiers mois de 2016, le secteur minier a connu des conjonctures favorables à une reprise (prix des métaux, financement, performances boursières), laquelle a été suivie d'une période de stagnation pendant les quatre derniers mois.

Nous avons profité de ce contexte pour cristalliser nos gains sur certains titres en portefeuille et ainsi produire des liquidités importantes destinées à nos futurs investissements dans ce secteur. Les gains réalisés

sur disposition d'actions ont ainsi totalisé 1 054 024 \$, et les liquidités de ce portefeuille atteignaient près de 2 200 000 \$ en fin d'année.

Ce contexte a aussi été favorable au repositionnement de certaines sociétés minières ayant des flux de trésorerie positifs dans le financement de sociétés d'exploration minière à petite capitalisation. En investissant dans de telles sociétés qui détiennent d'importantes réserves inexploitées ou inexplorées, elles peuvent ainsi prospecter à des coûts moindres, renouveler indirectement leurs réserves minérales et se préparer au prochain cycle haussier du secteur minier.

Les investissements réalisés par Goldcorp dans Ressources Sirios et Probe Metals, qui venait d'acquérir Adventure Gold, en juin 2016, de même que le financement d'Agnico Eagle dans Ressources Cartier, en sont de bons exemples. Toutes ces sociétés d'exploration minière font partie de notre portefeuille de placements miniers.

De plus, nous avons poursuivi notre participation dans le projet d'élaboration et de mise en place d'une certification en développement durable pour les compagnies d'exploration minière. Le projet est chapeauté par l'Association de l'exploration minière du Québec et pris en charge, sur le plan technique, par la Chaire en entrepreneuriat minier UQAT-UQAM. La phase I de l'élaboration de la norme a été complétée avec succès. Le projet est maintenant en transition vers la phase II visant l'application de la norme.

En 2012, nous avons conclu une entente de collaboration avec Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD) par laquelle nous pouvons lui proposer de participer à des projets d'investissement dans des sociétés d'exploration minière ainsi que de procéder à l'analyse des projets d'investissement pour ses propres besoins. Depuis le début de cette entente, les investissements réalisés par CRCD ont totalisé 4 236 300 \$, dont 3 311 300 \$ à la Baie-James, y compris, pour 2016, une somme de 630 000 \$, dont 425 000 \$ à la Baie-James.

En cours d'année, nous avons investi dans trois nouvelles compagnies d'exploration minière, y compris deux compagnies privées ayant à leur tête une nouvelle génération d'entrepreneurs. Nous voulions ainsi élargir notre offre de financement auprès de telles sociétés afin de soutenir davantage l'industrie minière sur le territoire de la Baie-James.

Pour 2016, nos investissements dans les sociétés d'exploration minière ont totalisé 602 000 \$, ce qui dépasse la cible de 600 000 \$ établie en début d'année. Les investissements générés par ceux-ci s'élèvent à 8 582 000 \$, pour un effet de levier de 14,3, surpassant l'objectif de 5 déjà établi.

## RECHERCHE DE PROJETS D'AFFAIRES NOVATEURS

Certains projets innovants soutenus par la Société ont poursuivi leur développement en 2016. Nous désirons ainsi contribuer à les rendre à terme, soit jusqu'à l'étape de leur commercialisation.

### Métaux Blackrock inc.

Nous avons participé à une deuxième ronde de financement dans cette entreprise par l'injection de 1 666 667 \$ dans son capital-actions. Cet investissement s'inscrit dans le cadre d'un financement global de 15 000 000 \$ pour la réalisation d'une étude de faisabilité. Rappelons que le projet Blackrock vise à exploiter un gisement de fer, de vanadium et de titane dans le secteur de Chibougamau ainsi que la construction d'une fonderie dont la localisation demeure à confirmer.

### Huiles essentielles Nordic inc.

Nous avons poursuivi, en collaboration avec FaunENord, promoteur du projet, notre engagement et notre soutien dans une entreprise de production d'huiles essentielles pour laquelle une mise à jour de l'étude de marché ainsi que des tests d'extraction préliminaires concluants ont été effectués. Ce projet se poursuivra en 2017, année visée pour la construction de l'usine. D'ailleurs, Huiles essentielles Nordic inc. a conclu une entente de partenariat avec Les Chantiers Chibougamau par laquelle ses futures installations de production pourront être logées dans des espaces industriels de cette entreprise. Cette dernière sera également en mesure de lui fournir de l'énergie thermique provenant de sa chaudière à biomasse forestière.

### Produits Maraîchers 2009 inc.

Cette entreprise poursuit sa croissance et a presque doublé sa production de pommes de terre en 2016. Elle a également commencé l'aménagement d'une bleuetière d'une superficie de 6 ha pouvant produire 6 000 livres de fruits par année. L'entreprise aura à faire face à une contrainte importante dans sa croissance, soit l'atteinte de sa capacité d'entreposage dans ses installations actuelles, qui sont d'un million de livres. Des démarches sont en cours afin qu'un soutien financier soit obtenu pour agrandir l'entrepôt et porter sa capacité à 1,5 million de livres. Notons que la capacité de croissance de l'entreprise est énorme, celle-ci disposant de plus de 10 000 ha en réserve pouvant être aménagés.

### Innord inc.

Les travaux de recherche visant à atteindre une mise à l'échelle du procédé d'Innord inc. pour le traitement des terres rares se sont poursuivis et ont progressé en cours d'année. L'échéancier fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour atteindre la cible de 1 kg/j est maintenu.

L'année 2016 nous aura également permis de renforcer nos liens avec nos différents partenaires régionaux.

En voici quelques exemples :

#### — Réseau Capital Baie-James

Ce réseau consiste en un regroupement de partenaires qui conjuguent leurs ressources financières et leur expertise afin de réaliser des projets économiques structurants dans la région de la Baie-James. En cours d'année, deux nouveaux partenaires ont joint ce réseau : Fonds régionaux de solidarité FTQ S.E.C. et Desjardins Capital de risque inc. En outre, un premier investissement a été effectué par deux membres de ce réseau (Métaux Blackrock inc.).

#### — Participation au comité ACCORD forêt

Administrateur et officier d'Épinex, entité mise en place par le comité de créneau ACCORD bois afin de réaliser le plan d'action lié à ce créneau d'excellence.

#### — Participation au comité de créneau ACCORD tourisme nordique

Nous avons poursuivi notre participation à ce comité en continuant d'y déléguer un représentant au conseil d'administration.

#### — Comité de diversification économique de Chapais

Nous participons à ce comité piloté par la Société du Plan Nord (SPN) et qui vise à élaborer et à mettre en œuvre un plan stratégique pour la diversification de l'économie de la ville de Chapais.

#### — Comité sur le développement d'une filière régionale de logistique de transport

À la demande du GREIBJ, nous collaborons à la mise en place d'une stratégie régionale visant à accroître le volume de transport multimodal entre la région et les territoires nordiques québécois et canadiens.

#### — Membre de différents organismes de développement économique de la région :

- Corporation de développement économique de Chapais;
- Société de développement économique de Lebel-sur-Quévillon;
- Développement Matagami;
- Développement économique de la localité de Radisson;
- Chambre de commerce de Chibougamau.

#### Placements et investissements autorisés en 2016

Exploration Eureka inc.	75 000 \$
Exploration NQ inc.	12 000 \$
Harfang Exploration inc.	75 000 \$
Métaux Blackrock inc.	1 666 667 \$
Pouvoirie Mirage inc.	155 000 \$
Ressources GFK inc.	100 000 \$
Ressources Sirius inc.	340 000 \$
<b>Montant total</b>	<b>2 423 667 \$</b>



#### PERFORMANCE DU RELAIS ROUTIER DU KM 381

Le relais routier du km 381 offre des services de restauration, d'hébergement, de distribution de carburant et de dépannage mécanique d'urgence aux usagers de la route de la Baie-James. Il s'agit du seul relais routier établi sur cette route de 620 kilomètres. C'est donc un actif essentiel pour les populations demeurant au nord de ce site (Wemindji, Chisasibi et Radisson) ainsi que pour les transporteurs desservant les diverses installations d'HQ, et de la mine Éléonore, de Goldcorp inc. Il joue également un rôle important dans le développement touristique de cette région.

Le chiffre d'affaires généré par le relais routier est hautement tributaire de l'intensité des activités économiques réalisées dans ce secteur. À cet égard, nous constatons une diminution importante du chiffre d'affaires de l'ordre de 625 000 \$ (12,7 %) en 2016, principalement en ce qui a trait à la vente de carburant et à l'hébergement.

La marge brute enregistrée en 2016 se chiffre donc à 141 697 \$, soit 202 000 \$ de moins que celle prévue pour 2016. Les liquidités produites par l'exploitation de ce site atteignent cependant 474 877 \$.

La Société a obtenu une subvention en vertu du programme ÉcoPerformance du MERN pour la réalisation d'une étude technicoéconomique visant à démontrer le potentiel de réduction des gaz à effet de serre qui découlerait du projet consistant à relier le relais routier du km 381 au réseau de distribution électrique d'HQ. Ce projet permettrait de réaliser des économies annuelles de 254 796 \$ sur les coûts énergétiques et de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 1472,0 t. éq. CO<sub>2</sub>/an. La période de retour sur l'investissement de la solution retenue serait de 14,0 ans sans subvention, et de 6,8 ans avec une subvention estimée à 1 840 000 \$. Une demande d'aide financière en vertu du volet implantation de ce programme a été transmise au MERN en cours d'année.

Depuis 2014, l'exploitation de ce site a été intégrée aux activités de développement économique. Ainsi, les investissements que nous avons faits pour le rénover sont maintenant considérés comme une unité d'affaires qui doit être performante. Son exploitation doit donc générer des liquidités suffisantes pour assurer son autofinancement, le renouvellement de ses actifs et contribuer à l'atteinte de l'autofinancement de nos activités de développement économique. La Société avait aussi comme objectif d'obtenir un rendement décent sur les capitaux qu'elle a investis.

Ainsi, le bénéfice d'exploitation de ce site est dorénavant versé au fonds consacré au développement économique. *A contrario*, les pertes d'exploitation qui découleraient de ces activités seraient, le cas échéant, comblées à partir du fonds consacré au développement économique.

### Développement et investissement - Rétrospective financière

(en dollars)	2016	2015
Revenus	1 317 256	205 388
Charges	788 771	762 298
Bénéfice (perte) d'exploitation	528 485	(556 910)
Moins-value durable sur prêts et placements	(744 164)	(968 832)
<b>Marge brute</b>	<b>(215 679)</b>	<b>(1 525 742)</b>

### Relais routier du km 381 – Rétrospective financière

(en dollars)	2016	2015
Revenus	4 292 190	4 917 468
Charges	4 150 493	4 671 581
<b>Marge brute</b>	<b>141 697</b>	<b>245 887</b>

### Activités de développement économique - Résultats consolidés

(en dollars)	2016	2015
Revenus	5 609 446	5 122 856
Charges	4 939 264	5 433 879
Bénéfice (perte) d'exploitation	670 182	(311 023)
Moins-value durable sur prêts et placements	(744 164)	(968 832)
<b>Marge brute</b>	<b>(73 982)</b>	<b>(1 279 855)</b>

## ACTIVITÉS DE SERVICES

### Faits saillants 2016

- Poursuite des études de planification nécessaires pour la réfection de la route de la Baie-James et du chemin de Chisasibi et réalisation du Plan de gestion du projet de réfection de la route de la Baie-James.
- Autorisation d'effectuer les travaux urgents jusqu'à concurrence d'un montant de 40 000 000 \$.
- Ces travaux sont actuellement financés par le régime d'emprunts de la Société.
- Les travaux de réfection réalisés sur la route de la Baie-James et sur le chemin de Chisasibi en 2016 ont totalisé 11 460 577 \$.
- Obtention d'une subvention maximale de 20 000 000 \$ du MTMDET pour les exercices financiers 2016-2017 à 2019-2020 pour l'entretien et la réfection de la route de la Baie-James.
- Cette subvention nous a permis de réaliser des travaux essentiels pour la sécurité des usagers, notamment :
  - Traçage des lignes de démarcation routière sur la route de la Baie-James et sur le chemin de Chisasibi;
  - Amélioration de la visibilité du km 0 au km 100, sur la route de la Baie-James, par le débroussaillage des abords de route;
  - Achat et transport des fondants chimiques nécessaires pour l'entretien hivernal.
- Renouvellement de l'entente entre les différents utilisateurs concernant la gestion de la route multiusage Villebois-Selbaie-Joutel et prise en charge de la gestion de cette route pour le compte des différents utilisateurs.
- Prise en charge de la gestion de l'aérodrome de Matagami pour le compte du MTMDET.



Le secteur des activités de services de la Société a pour mission d'effectuer la gestion d'infrastructures de transport en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ces activités. Nous effectuons de tels mandats pour le compte de deux clients principaux, soit HQ et le MTMDET, ainsi que pour le compte d'un regroupement d'utilisateurs de la route Villebois-Selbaie-Joutel.

Par ailleurs, HQ nous verse une contribution financière pour la gestion, l'entretien et l'exploitation de la route de la Baie-James, du chemin de Chisasibi et de l'aéroport de La Grande-Rivière. Cette contribution a atteint un montant de 4 649 033 \$ pour l'année 2016. HQ nous a aussi confié la gestion, l'entretien et l'exploitation de 1 015 km de routes et de deux aérodromes sous sa responsabilité.

Pour le compte du MTMDET, nous effectuons la gestion de 375 km de routes ainsi que celle de l'aérodrome de Matagami. Pour la route Villebois-Selbaie-Joutel, nous sommes responsables du comité de gérance qui regroupe tous ses utilisateurs et nous assumons le suivi des contrats d'entretien et de réparation sur cette route.

### La route de la Baie-James et le chemin de Chisasibi

Depuis plusieurs années, la Société est confrontée à un manque de financement chronique pour assurer l'entretien et la préservation de ces routes. Des avancées significatives ont cependant été réalisées dans ce dossier en 2016 grâce aux diverses interventions des membres du comité directeur interministériel sur l'entretien et la réfection de ces routes.

Ce comité regroupe des représentants du MERN, du MTMDET, de la Société québécoise des infrastructures (SQI) et de la Société, auxquels s'adjoignent la SPN, le MFFP, le Secrétariat du Conseil du trésor et le ministère des Finances (MFQ) à titre de ministères et organismes conseillers.

Parmi ces avancées, soulignons l'obtention d'une subvention de 5 000 000 \$ par année sur une période de 4 ans accordée par le MTMDET, ce qui nous permettra d'offrir un seuil d'entretien minimal sur ces routes dès 2016.

Autre fait significatif, dans le cadre du budget 2016-2017, le gouvernement du Québec a annoncé sa volonté de contribuer financièrement, par le Fonds du Plan Nord, à la réfection de ces routes, jusqu'à un montant de 85 000 000 \$. Il avait également mentionné que des travaux d'une plus grande ampleur étaient à l'étude.

Ce projet fait d'ailleurs partie des priorités d'action du Plan d'action 2015-2020 du Plan Nord et il est inscrit au Plan québécois des infrastructures 2015-2025. De surcroît, il avait déjà été soumis par le gouvernement du Québec dans les différents projets qu'il avait priorisés dans le cadre du nouveau Fonds Chantiers Canada 2014-2024 – Volet infrastructures provinciales-territoriales – Projets nationaux et régionaux.

Par ailleurs, pour assurer la sécurité des usagers jusqu'à ce que le projet de réfection soit approuvé, le gouvernement avait autorisé la réalisation de travaux d'urgence jusqu'à concurrence d'un montant de 40 000 000 \$.

Il revenait par ailleurs au comité directeur interministériel d'assurer le suivi de la planification ainsi que de la réalisation du projet de réfection de ces routes.

La réalisation d'un plan de gestion du projet était par ailleurs nécessaire afin que les approbations gouvernementales requises pour la réalisation de ce projet soient obtenues. Le MTMDET a accepté de réaliser ce plan de gestion en étroite collaboration avec la Société.

Il a été réalisé en conformité avec les dispositions de la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique et comprend les éléments suivants :

- Les standards et les techniques de réfection à privilégier;
- La portée du projet;
- Le coût total estimé du projet;
- L'échéancier de réalisation;
- Une analyse des parties prenantes du projet
- Une analyse des risques du projet et des mesures de mitigation;
- Les stratégies d'approvisionnement du projet;
- Le plan de gestion du projet;
- Un plan de communication.

La valeur du projet soumis s'élève à 265 000 000 \$. Cette somme comprend le coût des travaux urgents dont la réalisation était nécessaire en 2015 et 2016.

Ce projet vise à remettre la chaussée dans un état satisfaisant dans une proportion de 50 % d'ici la fin de l'année 2021. Il permettra aussi de remplacer 226 ponceaux défectueux ainsi que d'effectuer des réparations sur les 12 ponts de la route de la Baie-James. Finalement, le déboisement des abords de route et le remplacement de la signalisation sur toute la longueur de la route de la Baie-James et du chemin de Chisasibi seront effectués, y compris le remplacement ou l'ajout de glissières de sécurité sur la route de la Baie-James.

La demande d'aide financière sollicitée auprès du gouvernement fédéral se chiffre à 111 100 000 \$ et une décision est attendue d'ici la fin mai 2017.

### **Travaux de réfection réalisés en 2016**

#### **Voici le détail des travaux réalisés :**

- Parachèvement des travaux d'asphaltage du km 0 au km 50, sur la route de la Baie-James;
- Remplacement de 30 ponceaux du km 166 au km 545, sur la route de la Baie-James;
- Remplacement de 12 ponceaux du km 4 au km 43, sur la route de la Baie-James;
- Travaux de réfection du pont de la rivière Bell réalisés à 82 %.

Deux contrats ont par ailleurs été octroyés, mais n'ont pas été commencés en raison de la confirmation tardive du budget requis. Ils seront donc exécutés en 2017 et incluront d'autres contrats visant des travaux de parachèvement.

Le coût des études préparatoires et des travaux réalisés en 2016 ont totalisé des déboursés de 11 460 577 \$, ce qui porte les dépenses réalisées depuis l'année 2015 à un montant total de 21 756 890 \$. Les études préparatoires et les travaux qui seront terminés en parachèvement en 2017 totaliseront 12 638 035 \$, ce qui portera les dépenses totales réalisées à 34 394 925 \$, en deçà de la limite fixée par le gouvernement.

### **Sommaire des dépenses effectuées en 2016**

Coût des études préparatoires	781 951 \$
Remplacement de 42 ponceaux	3 674 028 \$
Réfection du pont de la rivière Bell	875 193 \$
Réfection de la chaussée	5 734 043 \$
Travaux divers	293 733 \$
Frais de financement	101 629 \$
<b>Dépenses totales</b>	<b>11 460 577 \$</b>

En cours d'année 2016, les contrats conclus avec le MTMDET relativement aux travaux d'entretien mixte été-hiver des chemins de Waskaganish, d'Eastmain, de Wemindji et de la route R-1005 ont été renouvelés et fusionnés en un seul contrat s'échelonnant sur un an et renouvelable pour deux années supplémentaires.

### La route multiusage Villebois-Selbaie-Joutel

La convention relative à la gestion de la route multiusage Villebois-Selbaie-Joutel conclue entre les différents utilisateurs, la SPN, le MFFP et la Société venait à échéance le 31 octobre 2016 et a été renouvelée par tacite reconduction pour une année supplémentaire.

En vertu de cette convention, la Société assume les responsabilités liées à la gestion, à l'entretien et à la réfection de cette route. En contrepartie, les différents utilisateurs signataires s'engagent à payer les coûts inhérents à ces travaux.

En 2016, 8 ponceaux défectueux ont pu être remplacés, pour une dépense totale de 219 575 \$. Le financement de ces travaux provient de différentes sources : subvention en vertu de l'Entente Canada-Québec (Initiative pour la restauration de traverses de cours d'eau sur les chemins à vocation faunique et multiresources), contributions de la SPN, de Rexforêt, du GREIBJ et des différents utilisateurs de la route.

Nous avons pu réaliser des économies appréciables sur l'entretien de cette route, ce qui a permis de dégager la marge de manœuvre nécessaire pour réaliser davantage de travaux d'entretien, soit du reprofilage de chemin, des travaux de rechargement et de débroussaillage des abords de route, pour un montant total de 66 970 \$

Différentes rencontres ont permis d'établir des règles de partage des coûts entre les utilisateurs pour les travaux de réfection et d'entretien courant de la route. Des discussions sont en cours pour que certaines disparités soient corrigées.

### L'aéroport de La Grande-Rivière

Cet aéroport est localisé à l'extrémité nord de la route de la Baie-James. Il s'agit de l'aéroport le plus nordique accessible par la route au Québec, ce qui en fait déjà un point de raccordement important pour le trafic de marchandises à destination du Nord québécois. Par ailleurs, sa position de terminal routier pourrait être mise davantage en valeur s'il était également utilisé comme porte d'entrée pour le transport de marchandises à destination du Nord canadien.

L'implantation d'un nouveau mode de gestion et d'une nouvelle politique tarifaire, prévue pour 2016, n'a pu être réalisée.

Pendant l'année, de nombreux bris et problèmes sont survenus aux installations de l'aéroport. Entre autres, des fuites sur le réseau de canalisation d'eau ont causé des coupures de service et fragilisé les dispositifs de protection incendie des bâtiments.

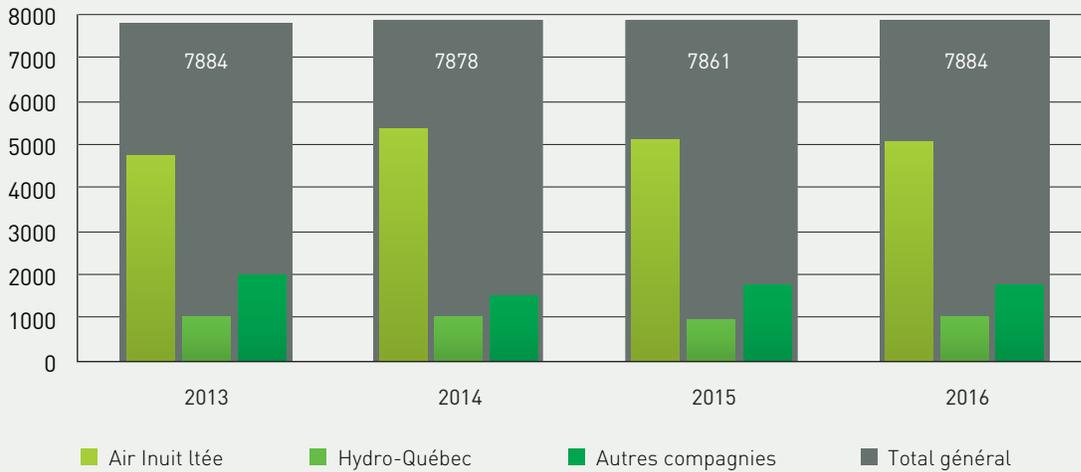
Bien que la nouvelle politique tarifaire ne soit pas encore implantée, il faut souligner que des changements ont été entrepris depuis 3 ans dans la gestion de l'aéroport et ont déjà engendré une baisse du déficit d'exploitation de près de 24 % par une réduction des coûts d'exploitation.



	2016	2015	2014
Dépenses totales	<b>1 432 801 \$</b>	1 576 628 \$	1 730 745 \$
Revenus autonomes	<b>600 221 \$</b>	592 958 \$	638 010 \$
Déficit d'exploitation	<b>832 580 \$</b>	983 670 \$	1 092 735 \$
% d'autofinancement	<b>41,9 %</b>	37,6 %	36,9 %

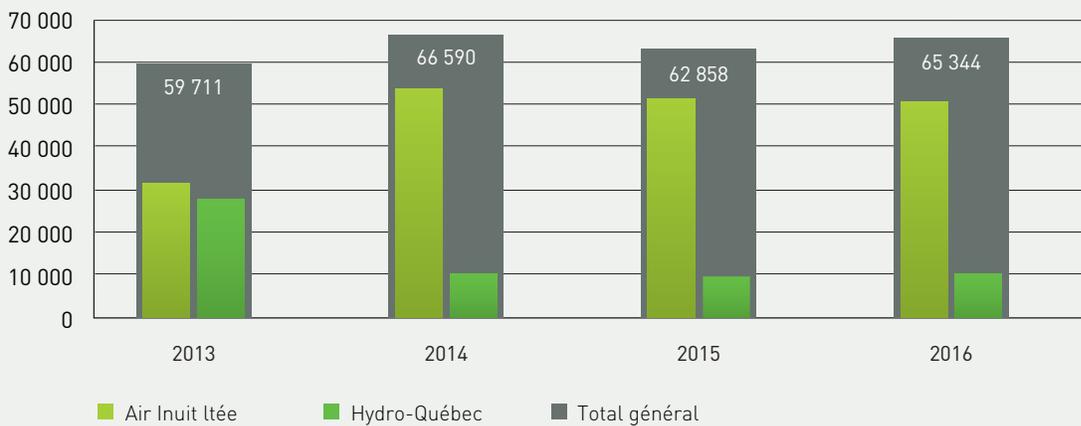
Le nombre de mouvements d'aéronefs à l'aéroport de La Grande-Rivière a connu peu de changement depuis les quatre dernières années.

### Mouvements d'aéronefs



Quant au nombre de passagers qui transitent à l'aéroport, il est constant, avec une tendance à la hausse sur les quatre dernières années (+ 9,4 %).

### Nombre de passagers





L'aéroport de La Grande-Rivière est également admissible à l'obtention d'aides financières de Transports Canada en vertu du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires. Jusqu'à présent, l'aéroport a pu bénéficier d'une contribution totale de 3 430 448 \$ pour la réalisation de travaux de réfection ainsi que pour l'achat de machinerie. En février 2011, Transports Canada avait confirmé son intention de consentir une aide financière de 690 510 \$ pour l'installation d'une clôture de périmètre. Ce projet est encore en suspens jusqu'à la conclusion d'une entente-cadre avec le MTMDET. Dès la conclusion de cette entente-cadre, nous pourrions réaliser ce projet et soumettre par la suite de nouvelles demandes d'aide financière.

### L'aérodrome de Matagami

La prise en charge de la gestion et de l'entretien de cet aérodrome s'est amorcée en février 2016. La valeur de ce mandat se chiffre à 494 582 \$. Il doit s'échelonner sur un an et peut être renouvelé pour deux années supplémentaires.

### Activités de services – Rétrospective financière

(en dollars)	2016	2015
Revenus	24 995 274	30 928 972
Charges	22 895 590	19 939 767
<b>Marge brute</b>	<b>2 099 684</b>	<b>10 989 205</b>



# PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2015-2017

Enjeux	Orientations	Axes	Objectifs
<b>LA NOUVELLE GOUVERNANCE</b>	ORIENTATION 1 Susciter et soutenir des projets structurants	AXE 1 Collaboration régionale, gouvernementale et institutionnelle	01 Renforcer la collaboration avec le Gouvernement de la nation crie (GNC), le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James (GREIBJ) et l'Administration régionale Baie-James (ARBJ)
			02 Renforcer la collaboration avec les ministères, organismes et institutions à vocation économique
<b>LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION</b>	ORIENTATION 2 Soutenir et diversifier l'économie de la région	AXE 2 Soutien aux entreprises	03 Favoriser le maintien, la croissance et la création d'entreprises actives dans la région
		AXE 3 Diversification économique	04 Rechercher et soutenir des projets d'affaires novateurs
		AXE 4 Retombées économiques régionales	05 Stimuler la création de richesses dans la région

## MISSION

Favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques relevant du mandat d'Hydro-Québec, du territoire de la Baie-James. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins.

## VISION

Œuvrer au développement du plein potentiel économique de la région.

Indicateurs / Cibles		Résultats obtenus à la fin de 2016
Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus par la Société à la suite des demandes de ces entités / Au moins 3 autres projets auront été soutenus d'ici la fin 2017		<ul style="list-style-type: none"> <li>— 3 projets sont toujours soutenus</li> <li>— 1 entente de partenariat a été conclue</li> </ul>
Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus par la Société auxquels participent ces organismes / Au moins 6 autres projets auront été soutenus d'ici la fin 2017		<ul style="list-style-type: none"> <li>— 5 projets sont maintenant soutenus</li> </ul>
Investissements réalisés par la Société et ses partenaires dans les sociétés d'exploration minière / 2 000 000 \$ d'investissements de la Société d'ici 2017, effet de levier de 5 et rendement annuel moyen de 3 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>— Les investissements atteignent maintenant 1 283 775 \$</li> <li>— L'effet de levier de ces investissements est de 11,1</li> <li>— Le rendement annuel moyen est de 37,63 % à la fin de 2016</li> </ul>
Investissements réalisés par la Société et ses partenaires dans les autres secteurs de l'économie / 2 000 000 \$ d'investissements de la Société d'ici 2017, effet de levier de 5 et rendement annuel de 8 %		<ul style="list-style-type: none"> <li>— Les investissements réalisés se chiffrent à 2 480 435 \$</li> <li>— L'effet de levier de ces investissements est de 8,3</li> <li>— Le rendement annuel moyen est de -8,00 % à la fin de 2016</li> </ul>
Nombre de projets d'affaires novateurs qui seront mis en œuvre à la suite de la participation de la Société et de ses partenaires / Au moins 3 projets d'affaires novateurs d'ici 2017, avec une contribution de la Société, en argent ou en services, d'une valeur de 1 000 000 \$ et un effet de levier d'au moins 3		<ul style="list-style-type: none"> <li>— 4 projets sont toujours soutenus</li> <li>— La valeur de notre contribution dans le soutien de tels projets est de 2 065 435 \$</li> <li>— L'effet de levier est de 8,6</li> </ul>
Retombées économiques directes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la Société / Améliorer la valeur des contrats alloués aux entreprises régionales par rapport aux résultats de 2011 à 2013 (55 408 001 \$, soit 82 %)		<ul style="list-style-type: none"> <li>— 49 248 689 \$ en 2015 et 2016, soit une proportion de 79,4 % de tous les contrats alloués</li> </ul>
Proportion des salaires versés par la Société à ses employés résidant dans la région / Améliorer les résultats atteints en 2013 (72 %)		<ul style="list-style-type: none"> <li>— Cette proportion a été de 71,3 % en 2016</li> </ul>

Enjeux	Orientations	Axes	Objectifs
<b>DES INFRASTRUCTURES STRATÉGIQUES POUR LA RÉGION</b>	ORIENTATION 3  Contribuer au développement, à l'entretien et à l'exploitation d'infrastructures stratégiques pour la région	AXE 5  Entretien, exploitation et préservation d'infrastructures stratégiques sous mandat de la SDBJ	06 Poursuivre les démarches afin que la route de la Baie-James obtienne un financement adéquat pour son entretien et sa réfection
			07 Mettre en place des pratiques tarifaires conformes aux meilleures pratiques de l'industrie à l'aéroport de La Grande-Rivière
			08 Assurer la rentabilité de l'exploitation du relais routier du km 381
		AXE 6  Développement et exploitation d'infrastructures stratégiques	09 Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière
			10 Contribuer à l'exploitation d'autres infrastructures stratégiques
<b>UNE ORGANISATION PERFORMANTE</b>	ORIENTATION 4  Être une organisation performante	AXE 7  Gestion de ses actifs	11 Mettre en œuvre un programme optimal d'entretien et de mise aux normes de ses bâtiments et de ses équipements
		AXE 8  Ressources humaines	12 Mettre en place une stratégie et des processus de gestion des ressources humaines stimulants et adaptés au contexte de la région
		AXE 9  Processus d'affaires	13 Générer des bénéfices d'exploitation
			14 Élaborer et mettre en place des systèmes d'amélioration continue des processus
			15 Améliorer les informations de gestion financière

Indicateurs / Cibles		Résultats obtenus à la fin de 2016
Budget d'entretien annuel / Bénéficiaire d'un budget d'entretien annuel récurrent de 8 200 000 \$		— 7 015 668 \$ en 2016
Budget de réfection alloué / Bénéficiaire d'un budget de 100 000 000 \$ sur 5 ans		— Le montant maximal actuellement autorisé est de 85 000 000 \$
Date de mise en place / La nouvelle grille tarifaire sera mise en vigueur d'ici le 31 décembre 2015		— Cette cible n'est pas encore atteinte
Bénéfice net généré par le relais routier / Une marge brute de 300 000 \$ sera atteinte d'ici la fin 2017		— La marge brute a été de 141 697 \$ en 2016
Volume d'activités à l'aéroport / Observer une croissance de 10 % du nombre de passagers, du nombre de mouvements d'aéronefs et du fret aérien d'ici la fin 2017 en comparaison avec les résultats enregistrés en 2013		— Mouvement d'aéronefs : stable à 7 884 mouvements — Nombre de passagers : en hausse de 9,4 % avec 65 344 passagers — Fret aérien : 8,2 millions de kg, en hausse de 9,3 %
Autofinancement des frais d'exploitation de l'aéroport / Atteindre 70 % d'ici la fin 2017		— 41,9 %
Nombre de nouveaux mandats d'entretien et d'exploitation d'infrastructures stratégiques qui seront confiés à la Société / Au moins 3 nouveaux mandats d'ici la fin 2017		— 2 nouveaux mandats ont été obtenus
Degré d'avancement dans l'élaboration du programme / 100 % d'avancement au 31 décembre 2015		— Complété au 31 mars 2016
Degré d'avancement dans la mise en œuvre du programme / 20 % d'avancement au 31 décembre 2016 et 40 % au 31 décembre 2017		— La mise en œuvre n'est pas encore commencée
Élaboration du programme de mobilisation de la main-d'œuvre / Le programme sera complété d'ici le 30 septembre 2015		— Le programme est complété à 75 %
Mesure de la mise en œuvre du programme de mobilisation / Tous les membres du personnel régulier auront participé au programme d'ici la fin 2017		— Sa mise en œuvre n'est pas encore commencée
Bénéfice d'exploitation cumulé de 2015 à 2017 / Générer un bénéfice d'exploitation cumulé de 1 262 500 \$		— Depuis 2015, le bénéfice d'exploitation cumulé atteint 11 242 258 \$
Audits internes des systèmes mis en place / Les systèmes implantés seront audités au plus tard le 31 mars de chaque année		— Cible non atteinte
Date d'implantation des tableaux de bord financiers adaptés aux besoins des gestionnaires / Implantation terminée d'ici la fin 2015		— Cible non atteinte

# ／ BILAN DES RÉSULTATS DE LA DEUXIÈME ANNÉE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2015-2017

## ／ 1. LA NOUVELLE GOUVERNANCE

La région vit actuellement une profonde transformation en matière de gouvernance. Il en découlera assurément une plus forte collaboration entre les différents ordres de gouvernement, tant cris que jamésiens, en ce qui a trait au développement économique de la région. L'expertise de la Société est maintenant bien reconnue et jouit d'une notoriété bien établie. Son rôle en matière de développement économique régional pourra alors s'accroître au cours des prochaines années.

### ENJEU 1

La Société doit s'associer à l'ensemble des forces régionales dans le but d'agir en concertation dans certains dossiers qui pourront entraîner de véritables répercussions sur l'économie régionale. À cet égard, elle pourra élargir son champ d'action compte tenu de sa mission, de son territoire d'intervention, de ses compétences et de ses moyens d'intervention.

### ORIENTATION 1

#### Susciter et soutenir des projets structurants pour l'économie de la région

Cette orientation vient de l'importance des grands défis liés à l'économie régionale ainsi qu'à la vitalité des différentes villes, communautés et localités de la région. Elle passe aussi par la création de partenariats régionaux ainsi que par une plus forte collaboration avec les ministères et organismes à vocation économique.

## AXE 1 Collaboration régionale, gouvernementale et institutionnelle

### OBJECTIF 1

Renforcer la collaboration avec le Gouvernement de la nation crie (GNC), le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James (GREIBJ) et l'Administration régionale Baie-James (ARBJ)

**Indicateur :** Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus.

**Définition :** Cet indicateur fait référence au nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus par la Société à la suite des demandes de ces différentes entités. Il réfère aussi à des projets ou des partenariats instigués par la Société auxquels participe au moins une de ces entités.

#### Situation de départ en 2014

- Un projet (Comité régional sur l'entretien et la réfection de la route de la Baie-James).

#### Cible à atteindre

- Au moins trois autres projets structurants auront été soutenus d'ici la fin 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

Jusqu'à présent, trois projets structurants ont été soutenus et une entente de partenariat a été conclue :

- Deux projets en collaboration avec l'ARBJ, soit celui de Métaux Blackrock inc., pour la réalisation d'une étude visant à sélectionner l'emplacement d'une fonderie, et celui d'Innord inc., pour le développement d'un nouveau procédé de séparation de terres rares.
- Une entente de partenariat avec l'ARBJ pour la mise sur pied du Réseau Capital Baie-James.
- Une deuxième ronde d'investissement en partenariat avec le GNC et l'ARBJ a été réalisée dans Métaux Blackrock inc. afin de lui permettre de réaliser l'étude de faisabilité pour son projet minier.



- À la demande du GREIBJ, nous collaborons à la mise en place d'une stratégie régionale visant à accroître le volume de transport multimodal entre la région et les territoires nordiques québécois et canadiens.
- Deux nouveaux partenaires se sont ajoutés au Réseau Capital Baie-James, mis sur pied en collaboration avec l'ARBJ, soit Desjardins Capital de risque inc. et Fonds régionaux de solidarité FTQ S.E.C.

## OBJECTIF 2

Renforcer la collaboration avec les ministères, organismes et institutions à vocation économique

**Indicateur :** Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus.

**Définition :** Cet indicateur fait référence au nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus par la Société auxquels participent ces organismes.

### Situation de départ en 2014

- Un projet (Centre de transit multimodal, dans le secteur de Chibougamau).

### Cible à atteindre

- Au moins six autres projets structurants auront été soutenus d'ici la fin 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

Jusqu'à présent, nous avons soutenu cinq projets :

- À la demande de la SPN et du MFFP, nous avons participé au projet pilote sur la gestion de la route multiusage Villebois-Selbaie-Joutel. Nous avons contribué au développement d'un modèle de partage de coûts entre les différents utilisateurs industriels de cette route, élaboré des normes d'entretien et de réfection adaptées à une telle route et assumé la responsabilité de la gestion de l'entretien et de l'exploitation de cette route.



- La convention relative à la gestion de cette route conclue entre les différents utilisateurs, la SPN, le MFFP et la Société venait à échéance le 31 octobre 2016 et a été renouvelée par tacite reconduction pour une année supplémentaire.
- En vertu de cette convention, la Société assume les responsabilités liées à la gestion, à l'entretien et à la réfection de cette route. En contrepartie, les différents utilisateurs signataires s'engagent à payer les coûts inhérents à ces travaux.
- À la demande de la Ville de Chapais, la Société s'est jointe au comité de diversification économique de cette municipalité. Ce comité est piloté par la SPN et regroupe les principaux ministères et organismes gouvernementaux agissant en appui à la préparation et à la mise en œuvre d'un plan de diversification économique.
- Nous avons apporté un soutien technique à Développement Chibougamau pour la préparation du plan d'affaires du projet AGORA 49, un centre de recherche appliquée en développement de procédés métallurgiques.
- La Corporation de développement économique de Chapais nous a également demandé de l'assister dans les étapes de suivi de deux projets d'affaires en cours d'étude, soit un projet visant la mise au point d'un procédé pouvant permettre l'extraction d'antioxydants des petits fruits sauvages ainsi qu'une étude de faisabilité pour la construction d'une usine de production d'extractibles provenant des divers produits forestiers non ligneux présents dans la région.

## 2. LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION

L'offre de financement de la Société contribue au maintien et à la création d'entreprises essentielles à la vitalité de l'économie régionale. Elle soutient aussi l'entrée en affaires de nouveaux promoteurs de même que l'exploration minière. La recherche de nouveaux créneaux de développement constitue un enjeu majeur sur le plan de la diversification économique. Les pratiques d'affaires de la Société permettent aussi de fournir des occasions de développement supplémentaires pour les entreprises de la région dans le cadre des différents mandats qu'elle réalise.

### ENJEU 2

L'offre de service de la Société en matière de financement doit être maintenue afin qu'elle contribue au maintien et à la création d'entreprises. Il faut aussi adopter une approche proactive afin de soutenir la réalisation des projets les plus prometteurs. Il faut alors pouvoir investir dès le stade de prédémarrage, de concert avec d'autres partenaires. Les projets qui découleront d'une telle approche seront de véritables catalyseurs de développement régional. Les pratiques d'affaires de la Société en matière d'octroi de contrats contribuent aussi au maintien d'entreprises dans la région.

### ORIENTATION 2

#### Soutenir et diversifier l'économie de la région

Cette orientation est directement liée à la mission de la Société. Elle découle de la nécessité de soutenir les projets entrepreneuriaux, de renforcer et de diversifier l'économie et d'améliorer la qualité de vie des diverses populations de la région.

## AXE 2 Soutien aux entreprises

### OBJECTIF 3

Favoriser le maintien, la croissance et la création d'entreprises actives dans la région

**Indicateurs :** Investissements réalisés par la Société et ses partenaires dans les sociétés d'exploration minière.

**Définition :** Ces indicateurs réfèrent au montant total des investissements réalisés par la Société dans des sociétés d'exploration minière actives dans la région, à l'effet de levier de ces investissements ainsi qu'au rendement annuel du portefeuille de placements miniers (augmentation annuelle de la juste valeur de ce portefeuille).

#### Situations de départ en 2014

- Les investissements réalisés dans les sociétés d'exploration minière ont totalisé 3 197 270 \$ de 2011 à 2013.
- L'effet de levier généré par ces investissements a été de 15,8.
- Le rendement annuel moyen du portefeuille de placements miniers a été de -20,5 % de 2011 à 2013.

#### Cibles à atteindre

- Ces investissements seront d'au moins 2 000 000 \$ d'ici la fin 2017.
- Ces investissements généreront un effet de levier d'au moins 5.
- Le rendement annuel moyen (augmentation de la juste valeur) de ce portefeuille de placements sera de 3 %.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

Jusqu'à présent, nos investissements totalisent 1 283 775 \$, ce qui a généré des investissements totaux de 17 515 526 \$, pour un effet de levier de 13,6. Le rendement annuel moyen pour les années 2015 et 2016 est de 37,63 %.

- En 2015, des investissements de 681 775 \$ ont été réalisés, pour un effet de levier de 8,3. Le taux de rendement annuel a été de 0,98 %.
- En 2016, nos investissements ont atteint 602 000 \$, pour un effet de levier de 11,1 et un taux de rendement annuel de 73,57 %.



## AXE 3 Diversification économique

### OBJECTIF 4

#### Rechercher et soutenir des projets d'affaires novateurs

**Indicateurs :** Nombre de projets d'affaires novateurs réalisés et valeur de la contribution de la Société et de ses partenaires.

**Définition :** Ces indicateurs correspondent au nombre de projets d'affaires novateurs qui seront mis en œuvre à la suite de la participation de la Société et de ses partenaires ainsi qu'à la valeur de leur contribution respective dans le soutien de tels projets. Un projet novateur est caractérisé par l'apport d'une technologie, d'un procédé ou d'un produit démontrant des perspectives intéressantes en ce qui a trait à son potentiel de croissance et de diversification économique.

**Indicateurs :** Investissements réalisés par la Société et ses partenaires dans les entreprises actives dans les autres secteurs de l'économie.

**Définition :** Ces indicateurs réfèrent au montant total des investissements et des placements réalisés par la Société dans les entreprises actives dans les autres secteurs de l'économie, à l'effet de levier de ces investissements ainsi qu'au rendement du portefeuille de placements privés.

#### Situations de départ en 2014

- Les investissements réalisés dans de telles entreprises ont totalisé 1 854 945 \$ de 2011 à 2013.
- L'effet de levier généré par ces investissements a été de 4,1.
- Le rendement annuel moyen du portefeuille de placements privés a été de 7,6 % de 2011 à 2013.

#### Cibles à atteindre

- Ces investissements seront d'au moins 2 000 000 \$ d'ici la fin 2017.
- Ces investissements généreront un effet de levier d'au moins 5.
- Le rendement annuel moyen de ce portefeuille de placements sera de 8 %.

#### Situation de départ en 2014

- Un projet (Produits Maraîchers 2009).

#### Cibles à atteindre

- Au moins trois projets d'affaires novateurs seront réalisés d'ici la fin 2017.
- La valeur de la contribution de la Société, en argent et en services, dans le soutien de tels projets atteindra 1 000 000 \$ d'ici la fin de 2017.
- Ces investissements généreront un effet de levier d'au moins 3.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

Jusqu'à présent, nos investissements totalisent 2 480 435 \$, ce qui a généré des investissements totaux de 20 491 920 \$, pour un effet de levier de 8,3. Le rendement annuel moyen pour les années 2015 et 2016 est de -8,00 %.

- Des investissements de 514 446 \$ ont été réalisés en 2015, produisant un effet de levier de 4,3. Le rendement annuel a été de 1,54 %.
- En 2016, nos investissements ont atteint 1 965 990 \$, pour un effet de levier de 9,3. Le rendement annuel a été de -16,35 %.

## Résultats obtenus à la fin de 2016

Quatre projets sont toujours soutenus. Deux d'entre eux ont fait l'objet d'une nouvelle ronde de financement, soit :

- Conjointement avec l'ARBJ et le GNC, la Société a investi 1 666 667 \$ dans le capital-actions de Métaux Blackrock inc. afin qu'elle puisse finaliser l'étude de faisabilité de son projet de mise en valeur de son gisement de vanadium, titane et magnétite localisé au sud de Chibougamau.
- Un montant de 19 323 \$ a été investi dans le capital-actions de l'entreprise Huiles essentielles Nordic inc. afin qu'elle puisse réaliser les diverses étapes et analyses préparatoires au démarrage de ses activités commerciales.
- La Société soutient toujours l'entreprise Produits Maraîchers 2009 inc.
- La mise au point d'un nouveau procédé de séparation des terres rares par Innord est toujours en cours.
- La contribution de la Société dans ces projets a été de 2 065 435 \$ et l'effet de levier a été de 8,6.

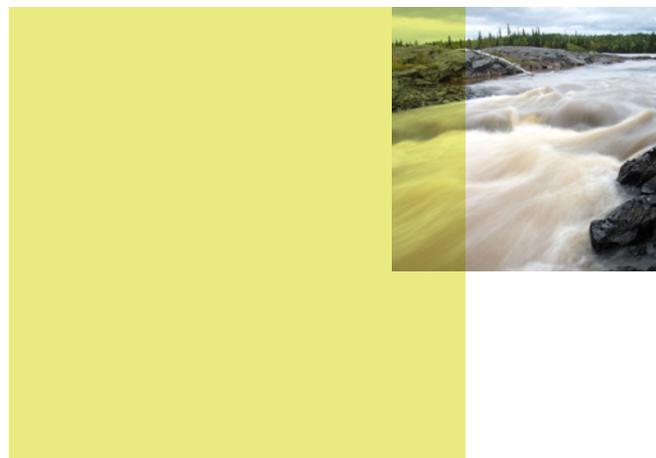
### AXE 4 Retombées économiques régionales

#### OBJECTIF 5

Stimuler la création de richesses dans la région

**Indicateurs :** Retombées économiques directes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la Société ainsi qu'aux emplois occupés par les membres de son personnel qui demeurent sur le territoire.

**Définition :** Ces indicateurs correspondent au montant total ainsi qu'à la proportion des contrats d'achat de biens et de services supérieurs à 25 000 \$ confiés par la Société à des entreprises régionales, de même qu'à la proportion des salaires versés aux employés de la Société résidant sur le territoire.



#### Situations de départ en 2014

- De 2011 à 2013, la valeur des contrats alloués aux entreprises régionales a atteint 55 408 001 \$, ce qui représente une proportion de 82 % de la valeur totale des contrats alloués par la Société dans cette catégorie.
- Pour 2013, une proportion de 72 % de tous les salaires payés par la Société a été versée à des employés résidant sur le territoire.

#### Cibles à atteindre

- Améliorer ces résultats.
- Améliorer ces résultats.

## Résultats obtenus à la fin de 2016

Retombées directes liées aux contrats et aux emplois	Année	Dépenses totales	Dépenses en région	% en région
Achat de biens et services pour des commandes de plus de 25 000 \$	2015	29 071 459 \$	22 259 857 \$	76,6 %
	2016	32 957 074 \$	26 988 832 \$	81,9 %
Salaires	2015	3 211 151 \$	2 156 427 \$	67,2 %
	2016	3 499 993 \$	2 495 487 \$	71,3 %



### ENJEU 3

L'ouverture et l'accessibilité au territoire constituent des éléments déterminants pour le succès du Plan Nord, de même que pour la prospérité économique des villes, communautés et localités de la région. En plus de la construction de nouvelles infrastructures stratégiques pour la région, des investissements sont requis afin de préserver celles qui existent. Il importe que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat afin qu'un seuil d'entretien minimal y soit permis et que les travaux de réfection requis y soient réalisés. La pérennité de l'aéroport de La Grande-Rivière doit aussi être assurée, ce qui passe notamment par l'exploitation de son plein potentiel. Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Nord, l'expansion, le maintien et la préservation d'autres infrastructures stratégiques pourraient se révéler nécessaires. La Société, par sa mission de développement économique et ses pouvoirs d'intervention, pourrait contribuer à la mise en place et à l'exploitation de telles infrastructures.

### ORIENTATION 3

#### Contribuer au développement, à l'entretien et à l'exploitation d'infrastructures stratégiques pour la région

L'exploitation du plein potentiel économique de la région nécessite la préservation de ses infrastructures stratégiques actuelles ainsi que le développement d'autres voies, tout aussi essentielles. La Société est déjà mandataire d'HQ et du MTMDET pour la gestion, l'entretien et l'exploitation d'infrastructures de transport. Elle pourrait alors jouer un rôle plus actif dans la construction, le maintien et la préservation d'autres infrastructures stratégiques, et ce, en étroite collaboration avec le Secrétariat au Plan Nord et les diverses parties prenantes régionales.

## AXE 5 Entretien, exploitation et préservation d'infrastructures stratégiques sous mandat de la Société

### OBJECTIF 6

Poursuivre les démarches afin que la route de la Baie-James obtienne un financement adéquat pour son entretien et sa réfection

**Indicateur :** Le budget alloué pour l'entretien courant.

**Définition :** Cet indicateur fait référence à l'enveloppe budgétaire allouée par HQ et par d'autres organismes pour l'entretien courant de la route de la Baie-James.

#### Situation de départ en 2014

- Le budget consenti pour l'année 2014 est de 4 800 000 \$ et a été diminué à 2 700 000 \$ dès 2015.

#### Cible à atteindre

- Bénéficiaire d'un budget annuel récurrent de 8 200 000 \$.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- Le budget total s'élevait à 5 500 000 \$ en 2015, dont 2 700 000 \$ provenant d'HQ et 2 800 000 \$ provenant de la SPN.
- Obtention d'une subvention maximale de 20 000 000 \$ du MTMDET pour les exercices financiers 2016-2017 à 2019-2020 destinée à l'entretien et à la réfection de la route de la Baie-James.
- Pour l'année 2016, le budget s'est élevé à 7 015 668 \$.

**Indicateur :** Le budget alloué pour la réfection de la route de la Baie-James.

**Définition :** Cet indicateur correspond à l'enveloppe budgétaire allouée par le Fonds de développement nordique, HQ et d'autres organismes pour la réfection de la route de la Baie-James.

---

**Situation de départ en 2014**

- 2 500 000 \$ pour la réalisation des travaux de planification en vue du début des travaux de réfection dès 2015.

**Cible à atteindre**

- 100 000 000 \$ sur 5 ans pour la réfection de la route de la Baie-James.

**Résultats obtenus à la fin de 2016**

- Dans le cadre du budget 2016-2017, le gouvernement du Québec a annoncé sa volonté de contribuer financièrement, par l'entremise du Fonds du Plan Nord, à la réfection de cette route, jusqu'à un investissement de 85 000 000 \$. Il avait également mentionné que des travaux d'une plus grande ampleur étaient à l'étude.
- Le gouvernement a aussi autorisé la réalisation de travaux d'urgence jusqu'à concurrence d'une valeur de 40 000 000 \$.
- Le gouvernement a également approuvé le nouveau régime d'emprunts de la Société afin qu'elle puisse financer ces travaux.
- Un plan de gestion du projet a été réalisé par le MTMDET en étroite collaboration avec la Société. Le coût du projet de réfection a été évalué à près de 265 000 000 \$.
- Ce plan de gestion a été approuvé par le gouvernement conditionnellement à l'obtention d'une aide financière du gouvernement du Canada de 111 100 000 \$.
- Le coût des études préparatoires et le coût des travaux de réfection réalisés au 31 décembre 2016 totalisent 21 756 890 \$.
- Les travaux à réaliser en parachèvement en 2017 se chiffrent à 12 638 035 \$

---

**OBJECTIF 7**

Mettre en place des pratiques tarifaires conformes aux meilleures pratiques de l'industrie à l'aéroport de La Grande-Rivière

**Indicateur :** Date de mise en place.

**Définition :** Cet indicateur réfère à la date de mise en place de la nouvelle tarification des différents services aéroportuaires.

---

**Situation de départ en 2014**

- Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

**Cible à atteindre**

- La nouvelle grille tarifaire sera mise en vigueur d'ici le 31 décembre 2015.

**Résultats obtenus à la fin de 2016**

- Il a plutôt été décidé qu'un nouveau mode d'exploitation soit adopté pour cet aéroport, dans le cadre duquel la mise en place d'une nouvelle structure tarifaire sera prévue.
- En fin d'année 2015, ce nouveau mode d'exploitation a été élaboré et soumis au conseil d'administration de la Société.
- Une nouvelle proposition devra être soumise en 2017.

---

**OBJECTIF 8**

Assurer la rentabilité de l'exploitation du relais routier du km 381

**Indicateur :** Bénéfice net.

**Définition :** Cet indicateur fait référence à la marge brute générée par l'exploitation du relais routier.

---

**Situation de départ en 2014**

Une marge brute de 208 419 \$ a été projetée pour l'année 2014.

**Cible à atteindre**

Une marge brute de 300 000 \$ sera atteinte d'ici la fin de 2017.

**Résultats obtenus à la fin de 2016**

- Une marge de 245 887 \$ a été générée en 2015.
- Une marge de 141 697 \$ a été atteinte en 2016.



## AXE 6 Développement et exploitation d'infrastructures stratégiques

### OBJECTIF 9

Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière

**Indicateur :** Nombre de mouvements d'aéronefs, nombre de passagers et tonnes de fret.

**Définition :** Cet indicateur correspond aux activités enregistrées à l'aéroport.

#### Situation de départ en 2014

- Pour l'année 2013 :
- 7 884 mouvements d'aéronefs
  - 59 711 passagers
  - 7 500 000 kg de fret

#### Cible à atteindre

- Observer une croissance de 10 % d'ici 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

Kg de fret à l'aéroport (en millions)	Mouvements d'aéronefs	Nombre de passagers annuellement
8,2	7 884	65 344
En hausse de 9,3 %	Stable	En hausse de 9,4 %

**Indicateur :** Pourcentage d'autofinancement de l'exploitation.

**Définition :** Cet indicateur correspond à la proportion des revenus de l'aéroport sur le montant total des dépenses d'exploitation.

#### Situation de départ en 2014

- Un pourcentage d'autofinancement de 31,5 % a été atteint à la fin 2013.

#### Cible à atteindre

- Le pourcentage d'autofinancement atteindra 70 % d'ici la fin 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- Le pourcentage d'autofinancement est maintenant de 41,9 %.

### OBJECTIF 10

Contribuer à l'exploitation d'autres infrastructures stratégiques

**Indicateur :** Nouveaux mandats.

**Définition :** Cet indicateur fait référence au nombre de nouveaux mandats d'entretien et d'exploitation d'infrastructures stratégiques qui seront confiés à la Société.

#### Situation de départ en 2014

- Aucune, puisque la cible porte sur un horizon de trois ans.

#### Cible à atteindre

- Au moins trois nouveaux mandats d'ici la fin de 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- Deux nouveaux mandats ont été obtenus, soit la gestion de la route multiusage Villebois-Selbaie-Joutel pour le compte d'un regroupement d'utilisateurs et la gestion de l'aérodrome de Matagami pour le compte du MTMDET.

## ENJEU 4

Les défis qui se posent à la Société au cours des prochaines années sont stimulants. Pour les relever, elle doit cependant rehausser ses capacités. La Société a en effet de solides assises, mais aussi des éléments plus fragiles qu'il importe maintenant de consolider. C'est dans cette perspective qu'une série d'initiatives devront être mises de l'avant afin que la performance de l'organisation soit consolidée, voire améliorée, autant des points de vue économique et humain que sur le plan environnemental. Pour y arriver, il faudra agir sur trois axes, soit la gestion des actifs, les ressources humaines et l'amélioration continue des processus d'affaires. Sur le plan de ses actifs, les efforts seront consacrés à l'implantation de programmes d'entretien préventif des équipements, de programmes d'entretien et de réparation des bâtiments, le tout, avec une préoccupation constante d'amélioration de la situation financière et de la rentabilité de la Société. Du côté des ressources humaines, l'atteinte du plein potentiel des ressources humaines sera visée ainsi que l'amélioration de la satisfaction au travail. Pour offrir une bonne performance, la Société doit déployer une grande quantité de processus différents, chacun contribuant à l'ajout de valeur. Elle doit ainsi viser une constante amélioration de son efficacité pour répondre aux défis que l'environnement lui propose.

### ORIENTATION 4

#### Être une organisation performante

La Société entend devenir une organisation toujours plus performante en gérant sagement ses actifs, en valorisant davantage ses ressources humaines ainsi qu'en améliorant constamment ses processus d'affaires.

### AXE 7 Gestion de ses actifs

#### OBJECTIF 11

Mettre en œuvre un programme optimal d'entretien et de mise aux normes de ses bâtiments et de ses équipements

**Indicateur :** Degré d'avancement dans l'élaboration du programme.

**Définition :** Mesure de l'avancement de l'élaboration du programme en pourcentage.

#### Situation de départ en 2014

— Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

#### Cible à atteindre

— 100 % d'avancement au 31 décembre 2015.

#### Résultats obtenus à la fin de 2016

— Le programme a été achevé le 31 mars 2016.

**Indicateur :** Degré d'avancement dans la mise en œuvre du programme.

**Définition :** Mesure de l'implantation du programme en pourcentage.

#### Situation de départ en 2014

— Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

#### Cible à atteindre

— 20 % d'avancement au 31 décembre 2016.

— 40 % d'avancement au 31 décembre 2017.

#### Résultats obtenus à la fin de 2016

— La mise en œuvre du programme n'est pas encore commencée.

### AXE 8 Ressources humaines

#### OBJECTIF 12

Mettre en place une stratégie et des processus de gestion des ressources humaines stimulants et adaptés au contexte de la région

**Indicateur :** Élaboration d'un programme de mobilisation de la main-d'œuvre.

**Définition :** Degré d'avancement du programme de mobilisation.

#### Situation de départ en 2014

— Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

#### Cible à atteindre

— Le programme sera complété à 100 % d'ici le 30 septembre 2015.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- L'élaboration du programme n'est pas terminée (75 %).

**Indicateur :** Mise en œuvre du programme de mobilisation.

**Définition :** Mesures de la mise en œuvre du programme.

#### Situation de départ en 2014

- Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

#### Cible à atteindre

- Tous les membres du personnel régulier auront participé au programme d'ici la fin de 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- La mise en œuvre n'est pas encore commencée.

## AXE 9 Processus d'affaires

### OBJECTIF 13

Générer des bénéfices d'exploitation

**Indicateur :** Bénéfices d'exploitation.

**Définition :** Les bénéfices d'exploitation cumulés de 2015 à 2017.

#### Situation de départ en 2014

- Le bénéfice d'exploitation cumulé de 2011 à 2013 se chiffre à 1 225 561 \$.

#### Cible à atteindre

- Générer un bénéfice d'exploitation cumulé de 1 262 500 \$ de 2015 à 2017.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- Le bénéfice d'exploitation cumulé depuis 2015 se chiffre à 11 242 258 \$.



### OBJECTIF 14

Élaborer et mettre en place des systèmes d'amélioration continue des processus

**Indicateur :** Audits internes des systèmes mis en place.

**Définition :** La date limite de réalisation des audits des systèmes implantés.

#### Situation de départ en 2014

- Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

#### Cible à atteindre

- Les systèmes implantés seront audités au plus tard le 31 mars de chaque année.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- Ce travail est en cours de réalisation, mais n'est pas terminé.

### OBJECTIF 15

Améliorer les informations de gestion financière

**Indicateur :** Tableaux de bord financiers.

**Définition :** Cet indicateur fait référence à la date d'implantation de tableaux de bord financiers adaptés aux besoins des gestionnaires.

#### Situation de départ en 2014

- Aucune, puisqu'il s'agit d'un nouvel objectif.

#### Cible à atteindre

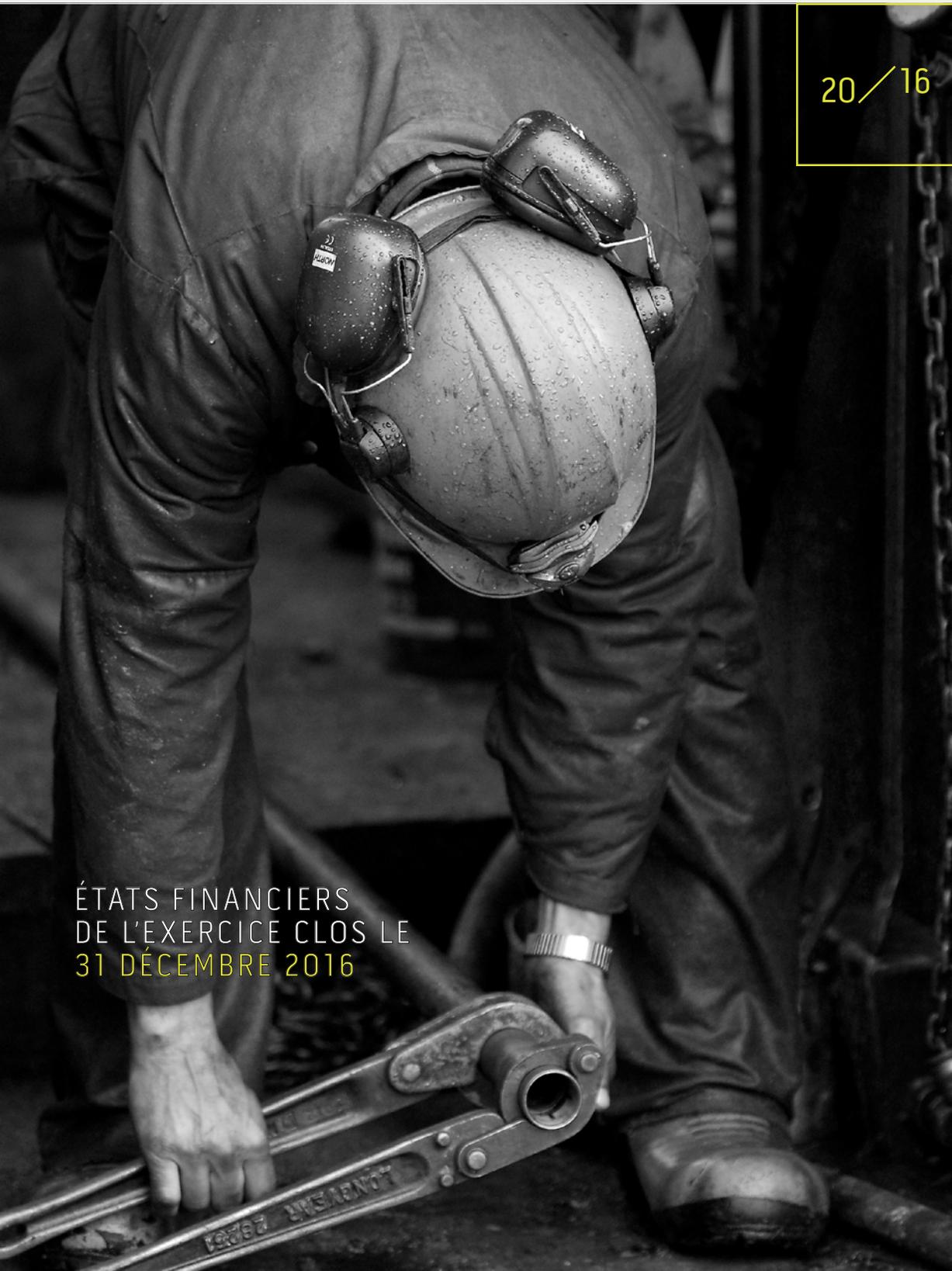
- Implantation complétée dans toutes les directions d'ici la fin 2015.

### Résultats obtenus à la fin de 2016

- Ce travail est en cours de réalisation, mais n'est pas terminé.



ÉTATS FINANCIERS  
DE L'EXERCICE CLOS LE  
31 DÉCEMBRE 2016







## ／TABLE DES MATIÈRES

- 44 Rapport de la direction
- 45 Rapport de l'auditeur indépendant

### ÉTATS FINANCIERS

- 46 État des résultats
- 47 État de la situation financière
- 48 État de la variation des actifs financiers nets
- 49 État des flux de trésorerie
- 50 à 67 Notes complémentaires



Les états financiers de la Société de développement de la Baie-James (la Société) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu 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 Société reconnaît 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.

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

Le président-directeur général,

**Raymond Thibault, ing.**

Matagami, le 20 avril 2017



## ✓ RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

### Au ministre des Finances

#### Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Société de développement de la Baie-James, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2016, l'état des résultats, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

#### *Responsabilité de la direction pour les états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, 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.

#### *Responsabilité de l'auditeur*

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des



états financiers 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. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

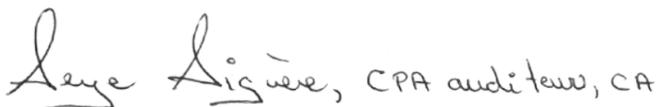
#### *Opinion*

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de développement de la Baie-James au 31 décembre 2016, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,

 Serge Giguère, CPA auditeur, CA

**Serge Giguère, CPA auditeur, CA**  
Vérificateur général adjoint

Québec, le 20 avril 2017

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES**
**ÉTAT DES RÉSULTATS  
DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

	2016 Budget	2016 Réel	2015 Réel
<b>REVENUS (note 3)</b>			
Prestations de services	12 611 177 \$	13 553 402 \$	11 882 300 \$
Contributions aux frais d'entretien et d'exploitation	4 520 368	4 649 033	4 669 191
Ventes	4 134 874	4 238 475	4 870 672
Location	359 451	361 872	304 627
Subventions	672 826	5 690 415	13 300 229
Revenus de gestion	1 079 784	1 175 476	1 109 166
Revenus de placements (note 4)	435 674	1 285 091	208 626
Revenus d'engagements	38 669	30 263	37 497
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles		9 835	-
Autres revenus	1 257 020	57 166	11 912
	<u>25 109 843</u>	<u>31 051 028</u>	<u>36 394 220</u>
<b>CHARGES (note 3)</b>			
Services d'entrepreneurs	13 902 069	17 939 930	15 772 951
Traitements et avantages sociaux	3 804 984	3 937 484	3 612 963
Achats (note 10)	2 213 811	2 466 818	2 806 611
Entretien et réparations	1 101 607	1 128 878	1 191 154
Électricité	266 634	254 694	269 825
Taxes, licences et permis	243 508	252 222	254 320
Frais de location	271 795	233 102	131 118
Frais liés au personnel	186 342	153 449	123 024
Assurances	159 687	179 993	163 379
Communications	193 884	222 773	178 017
Publicité	21 235	20 077	25 049
Frais de bureau	48 555	50 275	44 702
Matériaux de voirie	16 527	596 935	792 755
Créances douteuses		26 782	52 732
Amortissement des immobilisations corporelles	845 936	1 403 310	943 031
Honoraires professionnels	899 295	322 351	382 270
Études et développement de marchés	25 000	25 079	-
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	(5 000)	67 118	(5 364)
Perte sur la radiation de prêt		120 000	-
Moins-value sur prêts (note 7)		(50 216)	58 444
Moins-value durable sur placements (note 8)	-	674 380	910 388
Intérêts et frais bancaires	40 864	148 895	34 288
	<u>24 236 733</u>	<u>30 174 329</u>	<u>27 741 657</u>
<b>BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE (note 3)</b>	<u>873 110</u>	876 699	8 652 563
<b>DÉFICIT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>		(39 490 409)	(48 142 972)
<b>DÉFICIT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>		<u>(38 613 710) \$</u>	<u>(39 490 409) \$</u>

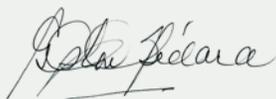
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES****ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE  
AU 31 DÉCEMBRE 2016**

	2016	2015
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Encaisse	3 008 986 \$	3 720 210 \$
Débiteurs (note 5)	5 742 002	5 059 112
Subventions à recevoir (note 6)	5 323 179	12 270 617
Prêts (note 7)	1 144 688	2 058 422
Placements (note 8)	11 491 962	11 004 772
Participation dans un partenariat commercial (note 9)	444 257	511 375
Stocks destinés à la vente (note 10)	262 685	224 161
Actif au titre des prestations constituées (note 17)	1 059 300	1 109 200
	<u>28 477 059</u>	<u>35 957 869</u>
<b>PASSIFS</b>		
Emprunt bancaire (note 11)	12 457 967	6 006 415
Créditeurs et charges à payer	7 779 104	11 258 633
Vacances à payer	211 089	207 788
Passif au titre des sites contaminés (note 12)	353 495	378 999
Retenues sur contrats	619 828	804 433
Revenus reportés (note 13)	1 792 734	2 285 929
	<u>23 214 217</u>	<u>20 942 197</u>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS</b>	<u>5 262 842</u>	<u>15 015 672</u>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Immobilisations corporelles (note 15)	25 928 045	15 315 198
Charges payées d'avance	20 403	3 721
	<u>25 948 448</u>	<u>15 318 919</u>
<b>CAPITAL-ACTIONS (note 16)</b>	<u>69 825 000</u>	<u>69 825 000</u>
<b>DÉFICIT CUMULÉ</b>	<u>(38 613 710) \$</u>	<u>(39 490 409) \$</u>
<b>PASSIFS ÉVENTUELS (note 22)</b>		
<b>OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 23)</b>		

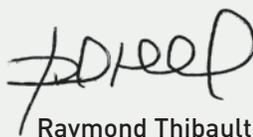
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,



**Gaston Bédard**

Président du conseil d'administration



**Raymond Thibault**

Président-directeur général

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES**  
**ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS**  
**DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

	2016 Budget	2016 Réal	2015 Réal
<b>Bénéfice net de l'exercice</b>	873 110 \$	876 699 \$	8 652 563 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	(31 403 242)	(12 033 915)	(10 329 869)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	-	27 593	-
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	(9 835)	-
Amortissement des immobilisations corporelles	845 936	1 403 310	943 031
	<u>(30 557 306)</u>	<u>(10 612 847)</u>	<u>(9 386 838)</u>
Acquisition de charges payées d'avance		(20 403)	(3 721)
Utilisation de charges payées d'avance		3 721	796
		<u>(16 682)</u>	<u>(2 925)</u>
<b>Diminution des actifs financiers nets</b>	(29 684 196)	(9 752 830)	(737 200)
<b>Actifs financiers nets au début de l'exercice</b>	<u>15 015 672</u>	<u>15 015 672</u>	<u>15 752 872</u>
<b>Actifs financiers nets (dette nette) à la fin de l'exercice</b>	<u>(14 668 524) \$</u>	<u>5 262 842 \$</u>	<u>15 015 672 \$</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES****ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE  
DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

	2016	2015
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Bénéfice net de l'exercice	876 699 \$	8 652 563 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Moins-value sur prêts (note 7)	(50 216)	58 444
Moins-value durable sur placements (note 8)	674 380	910 388
Amortissement des immobilisations corporelles	1 403 310	943 031
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	(9 835)	-
Constatation aux revenus des revenus reportés (note 13)	(597 115)	(1 808 913)
(Gains) pertes réalisés sur la disposition de placements (note 4)	(1 045 205)	112 544
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	67 118	(5 364)
Perte sur la radiation de prêt	120 000	-
Charge au titre des avantages de retraite (note 17)	304 500	328 700
Frais financiers capitalisés à l'emprunt bancaire	47 289	6 415
	914 226	545 245
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :		
Débiteurs	(682 890)	139 495
Subventions à recevoir	6 947 438	(10 324 037)
Stocks destinés à la vente	(38 524)	19 446
Charges payées d'avance	(16 682)	(2 925)
Actif au titre des prestations constituées	(254 600)	(331 800)
Créditeurs et charges à payer	(1 713 213)	1 281 567
Vacances à payer	3 301	17 786
Passif au titre des sites contaminés	(25 504)	(4 851)
Retenues sur contrats	(184 605)	540 436
Revenus reportés (note 13)	103 920	2 063 251
	4 138 641	(6 601 632)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	5 929 566	2 596 176
<b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>		
Prêts effectués	(165 778)	(437 205)
Encaissement de prêts et refinancement	1 009 728	1 100 025
Placements effectués	(7 924 346)	(9 475 212)
Disposition et rachat de placements	7 807 981	8 640 133
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de placement</b>	727 585	(172 259)
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(13 800 231)	(7 761 368)
Disposition d'immobilisations corporelles	27 593	-
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	(13 772 638)	(7 761 368)
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Emprunts effectués	12 410 678	6 000 000
Remboursements d'emprunts	(6 006 415)	-
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	6 404 263	6 000 000
<b>(Diminution) Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	(711 224)	662 549
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	3 720 210	3 057 661
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	3 008 986 \$	3 720 210 \$

**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE (note 19)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# ／ SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

NOTES COMPLÉMENTAIRES

31 DÉCEMBRE 2016

## ／ 1. CONSTITUTION, OBJETS ET STATUT FISCAL

La Société de développement de la Baie-James (la Société), dont les actions sont détenues à part entière par le gouvernement du Québec, est constituée en vertu de la *Loi sur le développement de la région de la Baie James* (RLRQ, chapitre D-8.0.1). La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques relevant du mandat d'Hydro-Québec, du territoire. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme. En vertu des lois fédérales et provinciales, la Société n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

## ／ 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### Référentiel comptable

Les états financiers sont établis selon le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

### Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers de la Société par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, 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 revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Les principaux éléments faisant l'objet d'estimation sont :

- les provisions pour moins-value sur les prêts et placements;
- la provision pour créances douteuses;
- les hypothèses actuarielles liées au régime de retraite;
- la durée de vie utile des immobilisations corporelles;
- le passif au titre des sites contaminés.

## REVENUS

### Prestations de services, contributions aux frais d'entretien et d'exploitation, ventes et revenus de gestion

Les revenus provenant des prestations de services, des contributions aux frais d'entretien et d'exploitation ainsi que des ventes et des revenus de gestion sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- la livraison a eu lieu ou les services ont été rendus;
- le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- le recouvrement est raisonnablement assuré.

Hydro-Québec contribue aux frais d'entretien et d'exploitation d'infrastructures de transport en vertu d'une convention intervenue avec la Société. Ces infrastructures comprennent la route de la Baie-James, le chemin de Chisasibi et l'aéroport de La Grande-Rivière.

### Revenus de location

La Société constate les loyers de base selon la méthode linéaire sur la durée des contrats de location. L'excédent des loyers constatés sur les montants encaissés en vertu des contrats de location est présenté à titre de débiteurs à l'état de la situation financière. Certains contrats de location comprennent des conditions exigeant le remboursement par les locataires d'une part proportionnelle des taxes foncières et des coûts des parties communes. Ces montants sont constatés au cours de la période où les charges connexes sont engagées. Le remboursement des charges se fait sur une base mensuelle en fonction du montant estimé au début de l'exercice. Toute différence entre le montant remboursé et le montant constaté à titre de revenus de location est inscrite à titre de débiteurs ou créditeurs.



## Subventions

La Société comptabilise un revenu de subvention lorsque le transfert est autorisé et que la Société a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant, sauf lorsque les stipulations créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Dans un tel cas, le paiement de transfert est comptabilisé à titre de revenus reportés et la constatation du revenu se fait à mesure que le passif est réglé.

## Revenus de placements et d'engagements

Les opérations de placements sont comptabilisées à la date de l'opération et les revenus qui en découlent sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dividendes sont constatés à compter de la date de déclaration. Les gains et les pertes sur la cession de placements sont établis selon la méthode du coût moyen. Les revenus d'intérêts sur les prêts sont constatés lorsqu'ils sont gagnés et lorsque l'encaissement est raisonnablement assuré. Les revenus d'engagements sont comptabilisés lorsque les prêts et placements sont réalisés et constituent des revenus d'analyse.

## ACTIFS FINANCIERS

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de la Société consiste à présenter dans la trésorerie et équivalents de trésorerie les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le découvert et le disponible.

### Prêts

Les prêts sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de recouvrement nette, soit après déduction des provisions pour moins-value.

### Placements

Les placements sont comptabilisés au coût.

## Provisions pour moins-value

Lorsqu'un placement subit une moins-value durable, la valeur comptable doit être réduite pour tenir compte de cette moins-value. Lorsque la valeur recouvrable nette d'un prêt est inférieure à son coût, une provision pour moins-value est constituée. Les variations annuelles de ces provisions pour moins-value doivent être prises en compte dans l'état des résultats.

Des provisions pour moins-value sont constituées pour traduire le degré de recouvrabilité et le risque de perte. L'évaluation est effectuée pour chacun des prêts et placements que la Société détient.

Les provisions pour moins-value sont déterminées à l'aide des meilleures estimations possible, compte tenu des faits passés, des conditions actuelles et de toutes les circonstances connues à la date de la préparation des états financiers.

## Partenariat commercial

La Société comptabilise son partenariat commercial selon la méthode modifiée de la comptabilisation à la valeur de consolidation.

## Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût ou de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti et comprend tous les coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

## Régime de retraite

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à certains de ses employés, soit le Régime complémentaire de retraite des employés du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James. Ce régime est commun avec un autre employeur et il est régi par la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (RLRQ, chapitre R-15.1). Il est administré par un comité de retraite composé de membres désignés par les employeurs et les employés des deux organisations ainsi que d'autres membres prévus à la Loi. Les sommes sont déposées auprès du Trust Banque Nationale. Le coût du régime de retraite est déterminé par calculs actuariels et la capitalisation du régime est effectuée au moyen de cotisations qui sont déterminées selon la méthode de répartition des prestations constituées. La charge au titre

des avantages de retraite est constatée dans les résultats et considère les éléments suivants :

- le coût des prestations de retraite accordées en échange des services rendus par les employés au cours de l'exercice;
- les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime, et ce, à partir de l'exercice suivant la détermination de l'ajustement. Un amortissement est créé à chacune des années;
- les cotisations des employés;
- les coûts des modifications au régime.

Les actifs du régime sont évalués selon la valeur liée au marché, où l'écart entre le rendement réel selon une valeur de marché et celui prévu est amorti sur une période de 5 ans.

## ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs. Les éléments incorporels ne constituent pas des actifs non financiers pour la Société.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement linéaire en considérant les périodes suivantes :

#### — Infrastructures routières

##### *Chaussée*

- Réfection en profondeur (terrassment, structure de la chaussée et pavage) → 25 ans
- Ponceaux d'acier et polyéthylène → 40 ans
- Couche de correction et couche d'usure → 15 ans
- Palliatif (tous les types) – recouvrement mince de surface → 5 ans

##### *Structures*

- Réfection de ponts → 15 ans

- **Bâtiments** → entre 5 et 25 ans
- **Mobilier, machinerie et équipement, véhicules** → entre 3 et 15 ans
- **Équipement informatique** → 3 ans

Lorsqu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la Société de fournir des biens et des services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. La moins-value est portée à l'état des résultats de l'exercice pendant lequel la dépréciation est déterminée. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est permise.

## PASSIFS

### Revenus reportés

Les rentrées grevées d'affectations d'origine externe sont constatées à titre de revenus dans l'exercice au cours duquel les ressources sont utilisées aux fins prescrites. Celles obtenues, avant l'exercice au cours duquel elles sont utilisées, sont présentées à titre de revenus reportés jusqu'à ce que les ressources soient utilisées aux fins prescrites.

Les sommes obtenues pour l'acquisition d'immobilisations corporelles qui constituent des rentrées grevées d'affectations d'origine externe sont comptabilisées au titre de revenus reportés et amorties au même rythme que les immobilisations qui s'y rapportent.

Les revenus de loyers encaissés à l'avance sont comptabilisés à titre de revenus reportés.

Les subventions pour lesquelles des stipulations créent une obligation répondant à la définition d'un passif sont comptabilisées à titre de revenus reportés.

### Passif au titre des sites contaminés

Les obligations découlant de la réhabilitation de sites contaminés sous la responsabilité de la Société ou pouvant de façon probable relever de sa responsabilité, sont comptabilisées à titre de passif au titre des sites contaminés dès que la contamination dépasse une norme environnementale existante, qu'il est prévu que des avantages économiques futurs seront abandonnés et qu'il est possible d'en faire une estimation raisonnable. Ce passif comprend les coûts directement attribuables aux activités de réhabilitation. L'évaluation de ces coûts est établie à partir de la meilleure information disponible et est révisée annuellement.

### 3. BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE) PAR ACTIVITÉ

	2016					2015
	Revenus	Charges	Bénéfice (perte) d'exploitation	Autres charges	Bénéfice net (perte nette)	Bénéfice net (perte nette)
Siège social	123 963 \$	(1 184 853) \$	(1 060 890) \$	- \$	(1 060 890) \$	(913 937)
Services	24 995 274	(22 895 590)	2 099 684	-	2 099 684	10 989 205
Développement économique	1 317 256	(788 771)	528 485	(744 164)	(215 679)	(1 525 742)
Immobilières	322 345	(410 458)	(88 113)	-	(88 113)	(142 850)
Hôtelières	4 292 190	(4 150 493)	141 697	-	141 697	245 887
	<u>31 051 028 \$</u>	<u>(29 430 165) \$</u>	<u>1 620 863 \$</u>	<u>(744 164) \$</u>	<u>876 699 \$</u>	<u>8 652 563 \$</u>

La Société comptabilise ses revenus et charges par secteurs d'activité qui comprennent, entre autres, les éléments suivants :

- Activités du siège social
  - Honoraires de gestion gagnés
  - Revenus d'intérêts
  - Gain ou perte sur disposition d'immobilisations corporelles
  - Charges d'intérêts
  - Charges liées aux bureaux de Matagami et Chibougamau
  - Charges liées aux services administratifs, aux ressources humaines et à l'informatique
  - Charges liées au conseil d'administration et à la présidence
  - Charges de communications
  - Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA)
- Activités de services
  - Gestion d'infrastructures de transport pour des tiers
  - Entretien et exploitation de la route de la Baie-James, du chemin de Chisasibi et de l'aéroport de La Grande-Rivière
- Activités de développement économique
  - Gestion de titres miniers
  - Gestion et revenus de placements
  - Gain ou perte sur placements
  - Projets de développement économique
  - Charges liées à la direction du développement économique
- Activités immobilières
  - Exploitation d'immeubles
- Activités hôtelières
  - Exploitation du relais routier du km 381

#### 4. REVENUS DE PLACEMENTS

	2016	2015
Gains (pertes) réalisés sur la disposition de placements	1 045 205 \$	(112 544) \$
Revenus d'intérêts sur les prêts et placements	224 767	310 115
Revenus de dividendes	15 119	11 055
	<u>1 285 091 \$</u>	<u>208 626 \$</u>

#### 5. DÉBITEURS

	2016	2015
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	2 452 503 \$	1 657 896 \$
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports	1 060 152	824 366
Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques	23 277	-
Société du Plan Nord	8 510	-
Autres	2 224 562	2 594 208
	5 769 004	5 076 470
Provision pour créances douteuses	(27 002)	(17 358)
	<u>5 742 002 \$</u>	<u>5 059 112 \$</u>

L'analyse de l'âge des débiteurs se détaille comme suit :

	2016		
	Valeur brute	Provision pour créances douteuses	Valeur nette
<b>Âge des débiteurs</b>			
Non en souffrance	3 849 500 \$	23 753 \$	3 825 747 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	694 752	-	694 752
En souffrance depuis 31 à 60 jours	1 134 682	-	1 134 682
En souffrance depuis 61 à 90 jours	35 758	-	35 758
En souffrance depuis plus de 90 jours	54 312	3 249	51 063
	<u>5 769 004 \$</u>	<u>27 002 \$</u>	<u>5 742 002 \$</u>



	2015		
	Valeur brute	Provision pour créances douteuses	Valeur nette
<b>Âge des débiteurs</b>			
Non en souffrance	2 982 580 \$	- \$	2 982 580 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	1 280 226	-	1 280 226
En souffrance depuis 31 à 60 jours	140 024	-	140 024
En souffrance depuis 61 à 90 jours	161 617	-	161 617
En souffrance depuis plus de 90 jours	512 023	17 358	494 665
	<u>5 076 470 \$</u>	<u>17 358 \$</u>	<u>5 059 112 \$</u>

L'évolution de la provision pour créances douteuses se détaille comme suit :

	2016	2015
Solde au début	17 358 \$	24 175 \$
Perte de valeur comptabilisée	26 782	-
Radiation	(17 138)	(6 817)
Solde à la fin	<u>27 002 \$</u>	<u>17 358 \$</u>

## 6. SUBVENTIONS À RECEVOIR

	2016	2015
Entités sous contrôle commun :		
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	115 675 \$	360 950 \$
Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs	52 687	-
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports	4 315 668	-
Secrétariat du Conseil du trésor	346 638	430 557
Société du Plan Nord	492 511	11 479 110
	<u>5 323 179 \$</u>	<u>12 270 617 \$</u>

## 7. PRÊTS

	2016	2015
Prêts à des sociétés privées, garantis par des hypothèques mobilières, immobilières et des cautionnements, portant intérêt de 6,00 % à 13,25 % et échéant jusqu'en 2026	1 067 558 \$	1 407 260 \$
Prêts à des sociétés privées, non garantis, portant intérêt de 6,00 % à 12,00 % et échéant jusqu'en 2019	89 942	485 886
Débeture convertible d'une société ouverte portant intérêt à 12,00 % et échéant en 2017	80 000	200 000
Effet à recevoir d'un particulier portant intérêt à 4,00 %, payable par versement de 327 \$ aux deux semaines et échéant en 2018	15 416	23 720
Prêt à une société ouverte portant intérêt à 14,00 % encaissé en 2016	-	100 000
Provision pour moins-value sur prêts	(108 228)	(158 444)
	<u>1 144 688 \$</u>	<u>2 058 422 \$</u>

## 8. PLACEMENTS

	2016	2015
Obligations d'organismes du secteur public portant intérêt à 1,60 % (1,30 % à 1,50 % en 2015) et ayant une valeur nominale de 2 600 000 \$ (3 071 000 \$ en 2015)	2 604 559 \$	3 078 006 \$
Obligations gouvernementales, de banques et de sociétés détenues par le Fonds distinct portant intérêt de 1,15 % à 9,976 % (1,25 % à 9,976 % en 2015) et ayant une valeur nominale de 1 245 000 \$ (1 260 000 \$ en 2015)	1 314 774	1 382 813
Actions ordinaires de sociétés ouvertes (cours du marché de 3 220 827 \$ en 2016 et 2 622 961 \$ en 2015)	6 154 430	7 432 434
Actions ordinaires et privilégiées de sociétés privées	2 760 990	800 000
Certificats de placements garantis d'institutions financières portant intérêt à 1,40 % (1,45 % à 1,65 % en 2015) et ayant une valeur nominale de 1 900 000 \$ (1 600 000 \$ en 2015)	1 915 784	1 614 020
Moins-value durable sur placements <sup>(1)</sup>	(3 258 575)	(3 302 501)
	<u>11 491 962 \$</u>	<u>11 004 772 \$</u>

	2016	2015
<sup>(1)</sup> Moins-value durable sur placements au début	3 302 501 \$	2 889 148 \$
Moins-value durable sur placements de l'exercice	674 380	910 388
Moins-value durable sur placements disposés	(718 306)	(497 035)
Moins-value durable sur placements à la fin	<u>3 258 575 \$</u>	<u>3 302 501 \$</u>

## 9. PARTICIPATION DANS UN PARTENARIAT COMMERCIAL

La Société possède 99 parts de la société en commandite Camp 257 S.E.C. dont les activités consistaient à rendre des services de restauration, d'hébergement et de vente d'essence. En 2012, la majorité des actifs corporels a été vendue par enchère publique. Les partenaires détermineront les orientations futures de la société en commandite au cours des prochains exercices. Les autres partenaires sont Waskaganish Camp 257 Trust et Nemaska Camp 257 Trust. Les activités du partenariat se retrouvent dans le secteur « Développement économique » aux fins de la présentation du bénéfice net (perte nette) par activité à la note 3.

La situation financière et les résultats des activités de Camp 257 S.E.C. se détaillent ainsi :

	2016	2015
Actifs	1 127 189 \$	1 116 941 \$
Passifs	9 330	9 330
Avoir des associés	1 117 859 \$	1 107 611 \$
Revenus	24 459 \$	16 963 \$
Charges	(14 211)	(7 452)
Bénéfice net	10 248 \$	9 511 \$

## 10. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	2016	2015
Produits pétroliers	217 805 \$	181 647 \$
Autres	44 880	42 514
	262 685 \$	224 161 \$

Le montant des stocks passé en charges du cours de l'exercice est de 2 466 818 \$ (2015 : 2 806 611 \$).

## 11. EMPRUNT BANCAIRE

La Société bénéficie d'une autorisation d'emprunt bancaire au montant de 4 000 000 \$. Cet emprunt bancaire porte intérêt au taux préférentiel et il est renégociable le 30 juin 2021. Le taux d'intérêt était de 2,7 % en 2016 et 2015.

De plus, le ministre des Finances à titre de gestionnaire du Fonds de financement a mis à la disposition de la Société une facilité de crédit ainsi qu'une marge de crédit totalisant 55 000 000 \$ dont 40 000 000 \$ afin de financer le coût des travaux de réfection de la route de la Baie-James et 15 000 000 \$ pour les besoins opérationnels de la Société.

Le financement à court terme de 12 410 678 \$, auquel s'ajoutent des intérêts courus de 47 289 \$, est constitué de 2 501 369 \$ provenant de la marge de crédit (nul en 2015) et de trois billets reçus en 2016 (6 006 415 \$ en 2015), soit :

- 3 898 834 \$ au taux de 1,0507 % échéant le 19 janvier 2017
- 5 000 000 \$ au taux de 1,1978 % échéant le 24 novembre 2017
- 1 010 475 \$ au taux de 0,9962 % échéant le 31 mars 2017.

## 12. PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS

La Société constate et évalue un passif qui s'élève à 353 495 \$ (2015 : 378 999 \$) au titre de l'assainissement d'une parcelle de terrain sur le site du relais routier du km 381 au moyen de travaux de caractérisation environnementale comprenant la réalisation de tranchées d'exploration, de forage et l'installation de puits d'observation pour le suivi de la contamination de l'eau souterraine.

Le passif au titre des sites contaminés découle en partie d'un bris d'une conduite d'alimentation des réservoirs de diesel qui a causé une fuite d'hydrocarbure dans le sol en 2000 en plus de deux déversements de produits pétroliers qui sont survenus sur le site en février et en juin 2007.

Depuis l'exercice 2005, la Société a effectué des travaux au coût total de 992 405 \$ dont 45 135 \$ au cours du présent exercice (2015 : 50 301 \$). La Société a reçu un remboursement de 361 500 \$ du gouvernement du Québec au cours de l'exercice. Le montant des recouvrements estimatifs de 449 638 \$ (2015 : 791 507 \$) a été comptabilisé au poste Subventions à recevoir.

Les coûts de décontamination du terrain sont basés sur une étude obtenue auprès d'une firme externe.

La Société exploite une station-service au relais routier du km 381. Les coûts de restauration du site à la fin de l'exploitation de celle-ci n'ont pu faire l'objet d'une estimation compte tenu que la date de fin de l'exploitation n'est pas connue présentement.

La Société avait aménagé un site d'entraînement afin d'effectuer des exercices pratiques d'extinction d'incendie à l'aéroport de La Grande-Rivière. Malgré que le site ait été protégé par une membrane, des travaux de caractérisation menés en 2011 ont confirmé une contamination des sols. Aucun passif au titre des sites contaminés n'a été comptabilisé relativement à cette contamination. En effet, la Société n'a pas l'intention de procéder à des travaux de restauration puisqu'elle estime qu'il est peu probable que cette contamination ait une incidence sur la santé et la sécurité publique.

## 13. REVENUS REPORTÉS

	Solde au 31 décembre 2015	Sommes obtenues durant l'exercice	Constatations aux revenus	Solde au 31 décembre 2016
Contributions aux frais d'entretien et d'exploitation	114 239 \$	43 137 \$	(96 429) \$	60 947 \$
Subventions	418 431	-	(418 431)	-
Location	83 252	-	(23 787)	59 465
Fonds distinct (note 14)	1 655 499	56 030	(53 502)	1 658 027
Autres	14 508	4 753	(4 966)	14 295
	<u>2 285 929 \$</u>	<u>103 920 \$</u>	<u>(597 115) \$</u>	<u>1 792 734 \$</u>

## 14. FONDS DISTINCT AFFECTÉ À LA RESTAURATION D'ACTIFS MINIERS

Dans le cadre d'une transaction de vente d'actifs miniers (actifs miniers) entre Westminer Canada Limited (Westminer) et Ressources MSV inc., maintenant Ressources MSV 2007 inc. (MSV), la Société a conclu des ententes concernant la restauration de ces actifs miniers.

Un contrat d'indemnisation a été signé le 26 février 1993 entre MSV, la Société et Westminer, indemnisant cette dernière contre toute réclamation future au chapitre environnemental concernant des actifs miniers acquis de Westminer par MSV.

Un fonds en fiducie (Fonds fiduciaire) a été constitué pour la restauration des actifs miniers par Westminer et MSV. Les sommes sont détenues en fidéicommiss et ne sont pas incluses dans les états financiers de la Société. Le Fonds fiduciaire doit maintenir un actif net de 3 694 660 \$. Par ailleurs, les revenus du Fonds fiduciaire sont versés à la Société en tant que bénéficiaire. La Société conserve ces sommes affectées à la restauration des sites miniers dans un compte distinct (Fonds distinct) conformément à la lettre d'engagement qu'elle a transmise le 26 février 1993 à Westminer.

La Société et MSV ont également signé, le même jour, un accord commercial par lequel elles convenaient des modalités de l'exécution de leurs obligations en vertu du contrat d'indemnisation. Cet accord prévoit que le Fonds distinct sera maintenu tant et aussi longtemps que les actifs miniers ne seront pas restaurés conformément aux dispositions législatives applicables. Cet accord stipule également que la Société pourrait être tenue de combler la moitié du déficit si le Fonds distinct et le Fonds fiduciaire s'avéraient insuffisants. Advenant un surplus, celui-ci serait partagé à parts égales entre la Société et MSV.

Le 23 juillet 1996, le ministère des Ressources naturelles a émis en faveur de Westminer un certificat de libération relativement à certaines obligations relatives à la *Loi sur les mines* (RLRQ c. M-13.1), étant donné l'assumption par MSV des obligations de restauration des actifs miniers.

Le 17 juin 2011, la Société a résilié l'accord commercial en raison des défauts de MSV.

Le 25 octobre 2011, le séquestre aux biens de MSV a vendu les actifs miniers et transféré les actions de MSV à CBay Minerals Inc.

Depuis mars 2012, la Société prélève annuellement, à même le Fonds distinct, des revenus de gestion représentant 1 % du solde du Fonds fiduciaire et du Fonds distinct afin de s'acquitter de ses engagements. Les autres dépenses nécessaires à l'administration de ces deux fonds sont également prélevées à même le Fonds distinct.

Les coûts liés à la restauration des actifs miniers pourraient être significativement plus élevés que les sommes détenues dans le Fonds fiduciaire et le Fonds distinct. Toutefois, il est improbable que la Société ait à assumer des coûts excédant les sommes détenues dans ces fonds considérant que l'accord commercial a été résilié. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard.

L'évolution du Fonds distinct se détaille ainsi :

	2016	2015
<b>Solde au début</b>	1 655 499 \$	1 607 502 \$
<b>Sommes obtenues durant l'exercice</b>		
Revenus d'intérêts	55 587	55 443
Pertes sur disposition	(11 728)	(4 851)
Distributions du Fonds fiduciaire	71 596	106 138
Honoraires professionnels	(59 425)	(42 123)
	56 030	114 607
<b>Constatations aux revenus de la Société</b>		
Revenus de gestion	(53 502)	(66 610)
<b>Solde à la fin</b>	1 658 027 \$	1 655 499 \$

Les soldes du Fonds distinct présentés dans l'état de la situation financière de la Société se composent des éléments suivants :

	2016	2015
Encaisse	15 411 \$	38 916 \$
Débiteurs	351 595	308 756
Placements	1 314 774	1 374 437
Créditeurs et charges à payer	(23 753)	(66 610)
	1 658 027 \$	1 655 499 \$

## 15. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2016			
	Terrains	Infrastructures routières	Bâtiments	Mobilier
<b>Coût</b>				
Solde au début	71 029 \$	10 244 307 \$	14 106 730 \$	403 823 \$
Acquisition	-	11 358 948	183 933	13 060
Disposition et radiation	-	-	-	(26 951)
Solde à la fin	71 029	21 603 255	14 290 663	389 932
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au début	-	130 953	10 870 087	293 387
Amortissement	-	550 415	247 140	46 880
Disposition et radiation	-	-	-	(26 951)
Solde à la fin	-	681 368	11 117 227	313 316
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>71 029 \$</b>	<b>20 921 887 \$</b>	<b>3 173 436 \$</b>	<b>76 616 \$</b>
	2015			
	Terrains	Infrastructures routières	Bâtiments	Mobilier
<b>Coût</b>				
Solde au début	71 029 \$	664 972 \$	13 983 061 \$	361 454 \$
Acquisition	-	9 579 335	123 669	42 369
Disposition et radiation	-	-	-	-
Solde à la fin	71 029	10 244 307	14 106 730	403 823
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au début	-	13 352	10 626 392	250 964
Amortissement	-	117 601	243 695	42 423
Disposition et radiation	-	-	-	-
Solde à la fin	-	130 953	10 870 087	293 387
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>71 029 \$</b>	<b>10 113 354 \$</b>	<b>3 236 643 \$</b>	<b>110 436 \$</b>

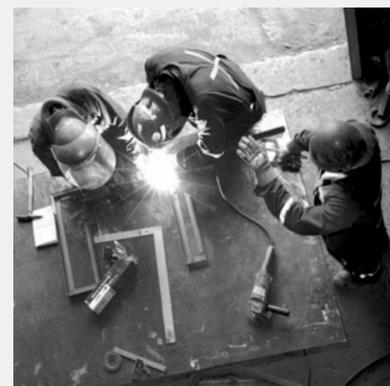
Des immobilisations corporelles classées sous la rubrique « Bâtiments » représentant 61 760 \$ (2015 : 36 664 \$) et sous la rubrique « Infrastructures routières » représentant 945 396 \$ (nul en 2015) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas opérationnelles en fin d'exercice. De plus, des études préparatoires totalisant 1 645 105 \$ (2015 : 928 333 \$) classées sous la rubrique « Infrastructures routières » n'ont pas été amorties en 2016, car celles-ci sont attribuables à des travaux qui seront effectués ultérieurement.

2016

<u>Équipement informatique</u>	<u>Machinerie et équipement</u>	<u>Véhicules</u>	<u>Total</u>
864 859 \$	3 440 351 \$	4 639 599 \$	33 770 698 \$
139 751	105 755	232 468	12 033 915
-	-	(292 518)	(319 469)
<u>1 004 610</u>	<u>3 546 106</u>	<u>4 579 549</u>	<u>45 485 144</u>
574 626	2 284 441	4 302 006	18 455 500
173 130	218 612	167 133	1 403 310
-	-	(274 760)	(301 711)
<u>747 756</u>	<u>2 503 053</u>	<u>4 194 379</u>	<u>19 557 099</u>
<u><b>256 854 \$</b></u>	<u><b>1 043 053 \$</b></u>	<u><b>385 170 \$</b></u>	<u><b>25 928 045 \$</b></u>

2015

<u>Équipement informatique</u>	<u>Machinerie et équipement</u>	<u>Véhicules</u>	<u>Total</u>
656 552 \$	3 360 556 \$	4 343 205 \$	23 440 829 \$
208 307	79 795	296 394	10 329 869
-	-	-	-
<u>864 859</u>	<u>3 440 351</u>	<u>4 639 599</u>	<u>33 770 698</u>
444 845	2 056 657	4 120 259	17 512 469
129 781	227 784	181 747	943 031
-	-	-	-
<u>574 626</u>	<u>2 284 441</u>	<u>4 302 006</u>	<u>18 455 500</u>
<u><b>290 233 \$</b></u>	<u><b>1 155 910 \$</b></u>	<u><b>337 593 \$</b></u>	<u><b>15 315 198 \$</b></u>



## 16. CAPITAL-ACTIONS

### Autorisé

10 000 000 actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 \$ chacune.

	2016	2015
<b>Émis et payé</b>		
6 982 500 actions ordinaires	69 825 000 \$	69 825 000 \$

Les actions de la Société font partie du domaine public et sont attribuées au ministre des Finances.

## 17. RÉGIME DE RETRAITE

### Description du régime

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à ses employés. Ce régime de retraite offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire final moyen de fin de carrière. La politique de la Société est de maintenir ses cotisations à un niveau permettant de pourvoir aux prestations. Elle évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché des actifs du régime pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année. La dernière évaluation actuarielle a été produite en date du 31 décembre 2015.

La charge de retraite et l'obligation au titre des prestations constituées sont établies par calculs actuariels à partir des hypothèses à long terme les plus probables de la direction et extrapolées à partir de l'évaluation actuarielle la plus récente.

Une scission du régime entre les deux employeurs participant était prévue le 31 décembre 2013. Le 25 septembre 2014, l'autre employeur, le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James, a suspendu pour un an la scission du régime et devait procéder à une analyse de la situation en 2015. Cependant, aucune nouvelle analyse n'a été effectuée à ce jour. En vertu de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*, la scission du régime est subordonnée à l'autorisation de Retraite Québec (RQ) et aux conditions fixées par elle, incluant notamment une méthode de calcul prescrite pour l'attribution de la valeur marchande de l'actif entre les deux employeurs. Par conséquent, l'incidence de cette éventuelle scission sera comptabilisée dans l'exercice où celle-ci sera autorisée.

Au terme du processus de scission, il est probable que la valeur des actifs indiquée aux évaluations à des fins comptables des deux employeurs soit différente de la valeur qui sera approuvée par RQ. Pour le moment, il est impossible d'évaluer l'impact monétaire de la scission éventuelle pour la Société.

### Régime à prestations déterminées

Le tableau suivant fait le rapprochement de l'obligation au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché de l'actif du régime :

	2016	2015
Obligation au titre des prestations constituées	(6 918 900) \$	(6 430 300) \$
Valeur liée au marché des actifs du régime	6 969 800	6 270 800
Excédent (déficit) de capitalisation	50 900 \$	(159 500) \$
Pertes actuarielles nettes non amorties	1 008 400	1 268 700
Actif au titre des prestations constituées	1 059 300 \$	1 109 200 \$

Les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime qui est de 14 ans en 2016 et 2015.

### Évolution de l'obligation au titre des prestations constituées

	2016	2015
Obligation au début de l'exercice	6 430 300 \$	6 087 900 \$
Coût des prestations constituées	389 200	373 000
Intérêts relatifs au régime de retraite	307 400	287 200
Transferts du régime	(27 400)	(197 700)
Prestations versées	(141 400)	(141 200)
(Gains) pertes actuariels	(39 200)	21 100
Obligation à la fin de l'exercice	6 918 900 \$	6 430 300 \$

### Évolution de la valeur liée au marché des actifs du régime

	2016	2015
Valeur liée au marché au début de l'exercice	6 270 800 \$	5 797 700 \$
Rendement prévu sur les actifs moyens	301 500	278 200
Cotisations et contributions versées	458 300	499 200
Transferts du régime	(27 400)	(197 700)
Prestations versées	(141 400)	(141 200)
Gains sur les actifs	108 000	34 600
Valeur liée au marché à la fin de l'exercice	6 969 800 \$	6 270 800 \$

### Composition des actifs du régime

	2016	2015
Catégorie d'actifs		
Titres de capitaux propres	45,4 %	45,5 %
Titres de créances	54,6 %	54,5 %
Total	100,0 %	100,0 %

Les pourcentages moyens pondérés découlant des hypothèses utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées et le coût des prestations de la Société sont les suivants :

	2016	2015
Taux d'actualisation	4,50 %	4,70 %
Taux de croissance de la rémunération	3,15 %	3,20 %
Taux d'inflation à long terme	2,15 %	2,20 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime	4,50 %	4,70 %
Taux de rendement réel des actifs du régime	6,38 %	5,32 %

## Coût des avantages de retraite

	2016	2015
Charge au titre des avantages de retraite		
Coût des services rendus	389 200 \$	373 000 \$
Amortissement des pertes actuarielles	113 100	114 100
Cotisations des employés	(203 700)	(167 400)
	298 600	319 700
Charge d'intérêts au titre des avantages de retraite	5 900	9 000
	<u>304 500 \$</u>	<u>328 700 \$</u>

Les autres informations relatives au régime à prestations déterminées se présentent comme suit :

	2016	2015
Cotisations de l'employeur	254 600 \$	331 800 \$
Rendement prévu	301 500 \$	278 200 \$
Rendement obtenu	409 500 \$	312 800 \$
Valeur de marché des actifs au début de l'exercice	6 483 200 \$	6 126 600 \$
Valeur de marché des actifs à la fin de l'exercice	7 132 100 \$	6 483 200 \$

## 18. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LE CAPITAL

La Société définit son capital comme étant l'avoir de l'actionnaire qui se détaille comme suit :

	2016	2015
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions	69 825 000 \$	69 825 000 \$
Déficit cumulé	(38 613 710)	(39 490 409)
	<u>31 211 290 \$</u>	<u>30 334 591 \$</u>

En vertu de la *Loi sur le développement de la région de la Baie James*, les dividendes payés par la Société sont fixés par l'actionnaire, soit le ministre des Finances du Québec, qui en détermine les modalités de paiement. Les dividendes déclarés, le cas échéant, seront déduits des surplus cumulés dans l'exercice au cours duquel ils seront déclarés.

## 19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de l'élément suivant :

	2016	2015
Encaisse	3 008 986 \$	3 720 210 \$

Les intérêts versés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 117 556 \$ (2015 : 149 \$).

Les intérêts reçus par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 225 063 \$ (2015 : 285 939 \$).

En date du 31 décembre 2016, le poste Crédeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 872 746 \$ (2015 : 2 639 062 \$).

## 20. RISQUE DE CHANGE

La Société peut être exposée au risque de change en raison d'encaisse et de placements libellés en dollars américains. Au 31 décembre 2016, la Société détenait 27 dollars canadiens (nul en 2015) d'encaisse libellée en devises américaines alors que les placements libellés en devises américaines totalisent 249 743 dollars canadiens (2015 : 275 075 dollars canadiens).

La Société n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de change.

À la date de l'état de la situation financière, le taux de change pour le dollar américain est de 1,3427 (2015 : 1,3804).

La Société a comptabilisé 223 \$ à titre de perte de change pour l'encaisse au cours de l'exercice (nul en 2015).

## 21. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

### Opérations commerciales

La Société effectue des prestations de services en gestion d'infrastructures de transport avec divers apparentés qui se détaillent ainsi :

	2016	2015
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	10 013 426 \$	8 940 398 \$
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports	2 827 048	2 342 706
	<u>12 840 474 \$</u>	<u>11 283 104 \$</u>

La Société reçoit des contributions pour les frais d'entretien et d'exploitation de la route de la Baie-James, du chemin de Chisasibi et de l'aéroport de La Grande-Rivière de la part d'Hydro-Québec dont les montants sont les suivants :

	2016	2015
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	<u>3 740 397 \$</u>	<u>3 788 048 \$</u>

La Société perçoit des revenus de gestion sur les prestations de services qu'elle effectue et qui se détaillent comme suit :

	2016	2015
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	909 520 \$	826 383 \$
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports	212 455	206 290
	<u>1 121 975 \$</u>	<u>1 032 673 \$</u>

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées ci-dessus qui sont mesurées à la valeur d'échange, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publics 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. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

## 22. PASSIFS ÉVENTUELS

La Société, à titre de cosignataire de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois, fait l'objet de certaines poursuites relatives à l'application de cette dernière. Les administrateurs sont d'avis que ces poursuites sont non fondées. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

Des prestations de cessation d'emploi sont prévues aux contrats de travail de certains employés contractuels de la Société advenant la résiliation du contrat de travail ou la modification des conditions d'emploi par la Société. Ces prestations pourraient représenter des montants à payer éventuellement.

Par un décret du 10 janvier 1994, le gouvernement du Québec a transféré gratuitement à la Société plusieurs terrains localisés sur le territoire de la Baie-James. Les conditions de ce décret prévoient qu'advenant la vente subséquente de ces terrains, le prix de vente devra être remis au gouvernement du Québec.



## 23. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

### a) Baux

La Société s'est engagée d'après des baux pour la location d'équipement roulant échéant le 31 mars 2018, à verser une somme totale de 158 037 \$ (nul en 2015) à une entité sous contrôle commun (Centre de gestion de l'équipement roulant), soit 117 281 \$ par année. De plus, la Société s'est engagée d'après un bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2019, à verser une somme totale de 100 014 \$ (2015 : 131 780 \$), soit 33 338 \$ par année. Elle s'est également engagée en vertu d'un autre bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2018 à verser une somme totale de 164 276 \$ (2015 : 243 981 \$) à une entité sous contrôle commun (Hydro-Québec), soit 82 138 \$ par année.

### b) Contrats de services

La Société s'est engagée à verser des sommes en vertu de différents contrats totalisant 21 769 038 \$ (2015 : 13 318 341 \$), soit :

	2017	2018
Services d'entrepreneurs <sup>(1)</sup>	20 980 638 \$	720 400 \$
Honoraires professionnels	34 000	34 000
	<u>21 014 638 \$</u>	<u>754 400 \$</u>

<sup>(1)</sup> Les obligations contractuelles relatives aux immobilisations totalisent 11 110 413 \$ au 31 décembre 2016 (4 779 681 \$ en 2015).

## 24. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres du budget 2016 et du réel 2015 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016.

# PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2015-2020



## 1. ORIENTATION DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Renforcer la gouvernance en développement durable dans l'administration publique

### 1.1 OBJECTIF DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

#### **Résultat gouvernemental visé**

Réalisation, par 95 % des ministères et organismes, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles.

#### **Activité incontournable du gouvernement**

Contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable.

#### **A. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Réduire les coûts de fournitures**

→ Élaboration et adoption d'une politique de gestion documentaire

**Indicateur :** Adoption de la politique de gestion documentaire. Cette politique contiendra, entre autres, des éléments visant la réduction de la consommation de papier et d'encre, la réduction et le réemploi de fournitures de bureau, des équipements et du mobilier et une meilleure gestion documentaire dans son ensemble.

**Cible :** D'ici le 31 décembre 2017.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue. Par ailleurs, l'implantation d'un système de gestion intégrée des documents sera réalisée en 2017.

#### **Résultat gouvernemental visé**

Diminution, d'ici 2020, de 10 % des émissions de gaz à effet de serre des bâtiments des ministères et organismes par rapport au niveau évalué en 2009-2010.

#### **Activité incontournable du gouvernement**

Contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable.

## B. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Réduire les coûts d'énergie

→ Diminution de 10 % des émissions de gaz à effet de serre causées par la Société par différents moyens

**Indicateur :** Émissions de gaz à effet de serre.

**Cible :** Diminution de 113 t (1023 t) d'ici le 31 décembre 2020. Données de 2009-2010 : 1136 t.

**Suivi/Résultat :** Obtention d'une subvention en vertu du programme ÉcoPerformance du MERN pour la réalisation d'une étude technicoéconomique afin de démontrer le potentiel de réduction des gaz à effet de serre qui découlerait du projet de liaison du relais routier du km 381 au réseau de distribution électrique d'HQ. Transmission d'une demande d'aide financière en vertu du volet implantation de ce programme. Ce projet permettrait de réaliser des économies de 254 796 \$/an sur les coûts énergétiques et de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 1472,0 t éqCO<sub>2</sub>/an. La période de retour sur l'investissement de la solution retenue serait de 14,0 ans sans subvention et de 6,8 ans avec une subvention estimée à 1 840 000 \$.

### *Résultats gouvernementaux visés*

- Réalisation d'action, par 90 % des ministères et organismes, pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectif et actif par les employés.
- Réduction, d'ici 2020, de 9 % des émissions de gaz à effet de serre des véhicules légers de la flotte gouvernementale par rapport à l'évaluation de 2009-2010.

### *Activité incontournable du gouvernement*

Contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable.

## C. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Réduire les coûts et améliorer la durée de vie des véhicules

→ Favoriser les rencontres par conférence téléphonique et autres moyens de communication à distance

**Indicateur :** Émissions de gaz à effet de serre.

**Cible :** Réduction de 9 % des gaz à effet de serre émis par les véhicules de la Société d'ici 2020 comparativement à deux, enregistrés en 2009-2010. Données de 2009-2010 : 100 327 t.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue.

### **Résultats gouvernementaux visés**

- Augmentation significative des acquisitions faites de façon écoresponsable par les ministères et organismes.
- Réalisation, par 95 % des ministères et organismes, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles.
- D'ici 2020, pour 50 % des ministères et organismes, intégration de considérations écoresponsables dans leur politique interne de gestion contractuelle ou élaboration d'une politique d'acquisition écoresponsable.
- Réduction, d'ici 2020, de 9 % des émissions de gaz à effet de serre des véhicules légers de la flotte gouvernementale par rapport à l'évaluation de 2009-2010.
- Augmentation significative des acquisitions faites de façon écoresponsable par les ministères et organismes.

### **Activité incontournable du gouvernement**

Contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable.

#### **D. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Réduire les coûts et améliorer la durée de vie des véhicules**

→ Utiliser les moyens disponibles pour réduire les émissions de gaz à effet de serre des véhicules de la Société

**Indicateur :** Émissions de gaz à effet de serre.

**Cible :** Réduction de 9 % des gaz à effet de serre émis par les véhicules de la Société d'ici 2020 comparativement à 2009-2010. Données de 2009-2010 : 100 327 t.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue.

### **Résultat gouvernemental visé**

Réduction, d'ici 2020, de 9 % des émissions de gaz à effet de serre des véhicules légers de la flotte gouvernementale par rapport à l'évaluation de 2009-2010.

### **Activité incontournable du gouvernement**

Contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable.

#### **E. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Réduire les coûts et améliorer la durée de vie des véhicules**

→ Programme de réduction de la consommation de carburant des véhicules de la Société

**Indicateur :** Adoption du programme de réduction de la consommation de carburant.

**Cible :** D'ici le 31 décembre 2017.

**Suivi/Résultat :** Cible maintenue.

#### **F. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Réduire les coûts et améliorer la durée de vie des véhicules**

→ Processus de gestion écoresponsable des véhicules à mettre en place

**Indicateur :** Implantation de processus de gestion écoresponsable de la flotte de véhicules de la Société. Le processus comprendra les programmes d'entretien préventif, de réparation, d'inspection et de conduite écoresponsable.

**Cible :** D'ici le 31 décembre 2017.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue.

## 1.2 OBJECTIF DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

### **Résultat gouvernemental visé**

Les ministères et organismes mettent en œuvre au moins une action pour contribuer à l'atteinte de l'un ou l'autre des 27 objectifs de la Stratégie 2015-2020 en lien avec l'Agenda 21 de la culture du Québec, incluant l'objectif 1.5 spécifique à la culture.

### **Activité incontournable du gouvernement**

Contribution au Chantier gouvernemental d'intégration de la culture au développement durable.

### **G. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Solidifier les relations avec les communautés crie**

→ Fourniture d'un espace pour exposer et vendre des objets d'art cri au relais routier du km 381

**Indicateur :** Installation du comptoir d'exposition.

**Cible :** D'ici le 31 décembre 2017.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue.

## 1.3 OBJECTIF DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics

### **Résultats gouvernementaux visés**

- Mise en œuvre d'un processus organisationnel de prise en compte des principes de développement durable.
- Utilisation de méthodes d'aide à la décision concordant avec les principes de la Loi sur le développement durable.
- Prise en compte des principes de développement durable dans le cadre du processus de révision des programmes gouvernementaux.

### **Activité incontournable du gouvernement**

Prise en compte des principes de développement durable

### **H. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Assurer la pérennité de l'organisation dans le respect des principes du développement durable**

→ Maintien du programme intégré de gestion des risques

**Indicateur :** Élaboration et mise à jour du programme intégré de gestion des risques.

**Cible :** En continu.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue. Par ailleurs, un nouveau plan de gestion intégrée des risques sera achevé en 2017.

→ **Maintien du système de gestion environnementale**

**Indicateur :** Suivi du système qui permet d'intégrer les préoccupations environnementales dans la prise de décisions et dans les opérations.

**Cible :** En continu.

**Suivi/Résultat :** La cible est maintenue.

## ✓ 2. ORIENTATION DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Développer une économie prospère d'une façon durable : verte et responsable

### 2.1 OBJECTIF DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Favoriser l'investissement et le soutien financier pour appuyer la transition vers une économie verte et responsable

#### *Résultats gouvernementaux visés*

- Les ministères et organismes qui s'investissent avec des entreprises du secteur privé mettent en œuvre au moins une action pour accroître la proportion des entreprises qui ont amorcé une démarche de développement durable.
- Cette action doit être liée au plan d'accompagnement-conseil des entreprises du secteur privé. Le résultat visé est : 30 % des entreprises privées québécoises, incluant celles qui sont présentes à l'étranger, ont amorcé une démarche de développement durable en 2020.

#### *Activité incontournable du gouvernement*

Contribution à l'accompagnement en développement durable des entreprises.

### **I. OBJECTIF ORGANISATIONNEL :** Favoriser le développement économique de la région dans une perspective de développement durable

→ **Intégration des éléments de développement durable dans la grille d'analyse des demandes de financement**

**Indicateur :** Le développement durable est l'un des critères d'évaluation dans le calcul de l'indice de confiance.

**Cible :** Chaque demande de financement est soumise aux critères d'évaluation de développement durable.

**Suivi/Résultat :** La cible est atteinte.

### 3. ORIENTATION DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités

#### 3.1 OBJECTIF DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE :

Renforcer les capacités des collectivités dans le but de soutenir le dynamisme économique et social des territoires

##### **Résultat gouvernemental visé**

Les ministères et organismes qui travaillent avec des organismes municipaux, des organismes scolaires ou des établissements du réseau de la santé et des services sociaux mettent en avant au moins une action pour accroître la proportion des organisations qui ont entrepris une démarche de développement durable dans l'un ou l'autre de ces secteurs. Ces actions sont définies relativement aux plans d'accompagnement-conseil sectoriels établis par les tables de concertation qui en sont responsables.

##### **Activité incontournable du gouvernement**

Contribution à l'accompagnement en développement durable des acteurs publics qui soutiennent le dynamisme territorial.

#### **J. OBJECTIF ORGANISATIONNEL : Stimuler la création de richesses dans la région**

→ Retombées économiques régionales directes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la Société

**Indicateur :** Retombées économiques directes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la Société ainsi qu'aux emplois occupés par les membres de son personnel qui demeurent sur le territoire.

**Cible :** Amélioration continue des résultats.

##### **Suivi/Résultat :**

Retombées directes liées aux contrats et aux emplois	Année	Dépenses totales	Dépenses en région	% en région
Achat de biens et services pour des commandes de plus de 25 000 \$	2015	29 071 459 \$	22 259 857 \$	76,6 %
	2016	32 957 074 \$	26 988 832 \$	81,9 %
Salaires	2015	3 211 151 \$	2 156 427 \$	67,2 %
	2016	3 499 993 \$	2 495 486 \$	71,3 %

→ Participation à des projets structurants en collaboration avec l'Administration régionale Baie-James (ARBJ), le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James (GREIBJ) et le Gouvernement de la nation crie (GNC)

**Indicateur :** Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus.

**Cible :** Trois projets d'ici 2017.

**Suivi/Résultat :** Jusqu'à présent, trois projets structurants ont été soutenus et une entente de partenariat a été conclue :

- Deux projets en collaboration avec l'ARBJ, soit celui de Métaux Blackrock inc. pour la réalisation d'une étude visant à sélectionner l'emplacement d'une fonderie et celui d'Innord inc. pour le développement d'un nouveau procédé de séparation de terres rares.
- Une entente de partenariat avec l'ARBJ pour la mise sur pied du Réseau Capital Baie-James.
- Une deuxième ronde d'investissement, en partenariat avec le GNC et l'ARBJ, a été réalisée dans Métaux Blackrock inc. afin de lui permettre de réaliser l'étude de faisabilité pour son projet minier.
- À la demande du GREIBJ, nous collaborons à la mise en place d'une stratégie régionale visant à accroître le volume de transport multimodal entre la région et les territoires nordiques québécois et canadiens.

## GOVERNANCE, EFFECTIF, APPLICATIONS LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

Les affaires de la Société sont conduites par un conseil d'administration composé de sept membres, dont un président-directeur général, nommés par le gouvernement, en tenant compte des recommandations du GNC à l'égard de la nomination de trois de ces membres et du président-directeur général.

Au cours de l'année 2016, l'engagement des administrateurs de la Société s'est concrétisé par la tenue de 10 séances du conseil d'administration de la Société.

Au 31 décembre 2016, l'effectif de la Société était composé de 53 employés. L'étendue du territoire ainsi que les diverses activités réalisées nécessitent que cet effectif soit déployé à Chibougamau, à Matagami, à Radisson ainsi qu'au relais routier du km 381 de la route de la Baie-James.

Conformément aux lois et aux règlements qui lui sont applicables, la Société doit rendre compte, dans son rapport annuel, des résultats en ce qui concerne les exigences suivantes.

### Loi sur le ministère du Conseil exécutif

Conformément à la Loi sur le ministère du Conseil exécutif, la Société s'est dotée d'un code d'éthique et de déontologie auquel ses administrateurs doivent se soumettre. Au cours de l'année 2016, la Société n'a reçu aucune plainte et n'a eu aucun cas à traiter à l'égard de ses administrateurs.

### Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

En 2016, la Société a traité une seule demande d'accès à l'information.

	Demande d'accès à des documents	Demande d'accès à des renseignements personnels
Demande d'accès acceptée	1	-
Demande d'accès refusée	-	-
Demande d'accès partiellement acceptée	-	-
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
Demandes traitées dans un délai de 20 à 31 jours	1	-

La demande d'accès à l'information que la Société a traitée n'a pas fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable et n'a pas fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information du Québec.

Finalement, aucune activité particulière relative à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels n'a été réalisée en 2016.

## Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État

### Gestion et contrôle des effectifs

La cible octroyée à la Société pour l'année 2016-2017 en vertu de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État est de 110 500 heures travaillées. Une demande d'augmentation a été transmise en raison de mandats supplémentaires que la Société s'est vu confier en 2016 (réfection de la route de la Baie-James, subvention du MTMDET pour son entretien et prise en charge de la gestion de l'aérodrome de Matagami). Cette demande vise à majorer la cible à 120 762 heures. Elle a été acceptée le 24 mars 2017. Au 31 mars 2017, les heures travaillées totalisaient 117 983, ce qui est en deçà de la cible révisée.

### Contrats de services

Contrats de services comportant une dépense de 25 000 \$ et plus conclus entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2016

	Nombre	Valeur
Contrats de services avec une personne physique <sup>1</sup>	1	43 550 \$
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique <sup>2</sup>	16	34 970 054 \$
Total des contrats de services	17	35 013 604 \$

1. Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

2. Un contractant inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

### Emploi et qualité de la langue française

La Société de développement de la Baie-James ne disposait pas de sa propre politique linguistique en 2016. En l'absence d'une telle politique, elle a appliqué les principes énoncés dans la politique du MERN.

En 2017, la Société a prévu se doter de sa propre politique linguistique. Celle-ci prendra en compte les conditions particulières à l'usage du français dans ses relations avec certains de ses partenaires, clients et fournisseurs, notamment les autochtones, pour lesquels la charte prévoit des dispositions particulières.

### Financement des services publics

La Politique de financement des services publics du gouvernement du Québec vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Elle s'applique à tous les organismes publics offrant des biens et des services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités.

Dans le cadre de cette politique, la Société doit évaluer les coûts de tous les biens et services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée afin de déterminer leur niveau de financement.

Catégorie de biens et services tarifés	Revenus perçus (en milliers de dollars)	Coûts afférents (en milliers de dollars)	Niveau de financement atteint	Niveau de financement établi	Méthode fixation des tarifs	Mode d'indexation des tarifs	Date de la dernière révision tarifaire
Ventes (relais routier du km 381)	4 292,2	4 150,5	103,4 %	108,4 %	Selon le marché et % de marge bénéficiaire	Hebdomadaire et annuel	25/12/2016
Location d'immeubles	322,3	410,5	78,5 %	74,8 %	Selon le marché et % de marge bénéficiaire	Annuel, selon l'indice des prix à la consommation (IPC)	01/01/2016
Prestations de services et honoraires de gestion	14 728,9	13 553,4	108,7 %	108,4 %	Selon les ententes avec les clients	Dépenses réelles + % d'honoraires de gestion	01/01/2016

### Divulgence en fonction de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement

Dépenses et investissements en ressources informationnelles							
Activités	Dépenses (en milliers de dollars)			Investissements (en milliers de dollars)			
	Prévues	Réelles	Écarts	Prévus	Réels	Écarts	
Encadrement	-	-	-	-	-	-	
Continuité	150,6	113,1	37,5	158,8	139,8	19,0	
Projets	-	-	-	-	-	-	
<b>Total</b>	<b>150,6</b>	<b>113,1</b>	<b>37,5</b>	<b>158,8</b>	<b>139,8</b>	<b>19,0</b>	

Les dépenses réelles sont inférieures aux dépenses prévues de 37 500 \$ et les investissements réels sont inférieurs aux investissements prévus de 19 000 \$. Ces écarts s'expliquent par le report de certaines dépenses et de certains investissements à l'exercice 2017.

# ／CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

## 1. PRÉAMBULE

1.1. Les membres du conseil d'administration *de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales* se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement *sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

1.2. Les personnes déjà régies par des normes d'éthique ou de déontologie en vertu de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1) sont de plus soumises au présent code d'éthique et de déontologie lorsqu'elles occupent des fonctions d'administrateurs publics.

1.3. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, 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 publics : elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles traitent notamment :

- des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;
- de l'identification de situations de conflit d'intérêts;
- des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

1.4. Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit produire au secrétaire de la Société l'attestation contenue à l'annexe A.

1.5. La Société et ses filiales prendront les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent règlement.

1.6. 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.

## 2. DÉFINITIONS

2.1. Sont visés par le présent code d'éthique et de déontologie :

- les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James;
- les personnes ayant été membres du conseil d'administration de la Société pendant une période d'une (1) année suivant la fin de leur mandat;
- les membres du conseil d'administration des filiales de la Société de développement de la Baie-James.

2.2. Administrateur : désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps, au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.

2.3. Conseil : désigne le conseil d'administration de la Société ou de l'une de ses filiales.

2.4. Entreprise : désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques; toutefois, ceci ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité dans les objets de la Société.

2.5. Entreprise liée : désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation.

2.6. Filiales de la Société : toute filiale détenue à plus de 50 % par la Société de développement de la Baie-James.

2.7. Premier dirigeant : le président-directeur général de la Société de développement de la Baie-James ou d'une de ses filiales.

2.8. Société : La Société de développement de la Baie-James ou une de ses filiales.

### 3. ÉNONCÉS DE PRINCIPES

3.1 Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration publique, de favoriser la transparence au sein de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales et de responsabiliser les administrations et les administrateurs publics.

3.2 Les administrateurs de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

Leur contribution doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

### 4. PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

4.1 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 et le règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

4.2 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.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.3 L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.

4.4 Le président du conseil d'administration, le président-directeur général de la Société ou d'une filiale de celle-ci et l'administrateur à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

4.5 L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation qui jette un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec une loyauté sans partage.

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 4.6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit aussi faire cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

4.6 L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société ou d'une de ses filiales dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

- 4.7 L'administrateur doit remettre au secrétaire de la Société, dans les soixante (60) jours de sa nomination, une déclaration en la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes :
- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre;
  - le nom de toutes entreprises dans lesquelles il exerce des fonctions ou dans lesquelles il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;
  - au meilleur de sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la Société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant.
- 4.8 L'administrateur pour qui les dispositions des sous-paragraphes précédents ne trouvent pas d'application, doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire.
- L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les soixante (60) jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.
- Les déclarations remises en vertu du présent article seront traitées de façon confidentielle par le secrétaire.
- 4.9 Le secrétaire tient à la disposition des membres du conseil, les déclarations reçues en application à l'article précédent.
- 4.10 L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société ou d'une de ses filiales avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

- 4.11 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.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

- 4.12 L'administrateur à temps plein doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

- 4.13 L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

- 4.14 L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
- 4.15 L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
- 4.16 Sous réserve du présent code, 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.

4.17 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 Société ou de ses filiales.

4.18 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 Société ou une filiale pour laquelle il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

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 Société ou une de ses filiales pour laquelle il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à l'alinéa précédent, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

4.19 Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs et dirigeants de la Société et de ses filiales.

## 5. ACTIVITÉS POLITIQUES

5.1 L'administrateur à temps plein, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire du Conseil exécutif.

5.2 Le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

5.3 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.4 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.5 L'administrateur à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 5.3 ou à l'article 5.4 a droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

5.6 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

5.7 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

## 6. RÉMUNÉRATION

6.1 L'administrateur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.

6.2 Un administrateur ou toute autre personne employée par la Société qui occupe des fonctions d'administrateur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par la Société pour :

- détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs;

- bénéficiaire de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur ou ce dirigeant n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur ou du dirigeant au sein de l'entreprise liée;
  - bénéficiaire d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonction à temps plein au sein de cette entreprise liée; ou
  - bénéficiaire de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.
- 6.3 L'administrateur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.
- 6.4 L'administrateur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.
- Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
- 6.5 Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.
- 6.6 Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

- 6.7 L'exercice à temps plein d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 6.3 à 6.5.
- 6.8 Pour l'application des articles 6.3 à 6.5, «secteur public» s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'annexe du règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 6.3 et 6.4 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

## 7. PROCESSUS DISCIPLINAIRE

- 7.1 Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.

Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

7.2 L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, 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.

7.3 L'autorité compétente fait part à l'administrateur public 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.

Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent règlement ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

7.4 Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire associé visé à l'article 7.1, la sanction est imposée par le secrétaire du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le secrétaire du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.

7.5 La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

7.6 Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.



## ／ CARTE DU TERRITOIRE

### Territoire de la Baie-James

#### Projets de développement économique

-  Réserve faunique
-  Terres de catégorie I
-  Terres de catégorie II
-  Limite de la municipalité de Baie-James

#### Infrastructures existantes

-  Centrale hydroélectrique
-  Poste et ligne de transport d'énergie
-  Aéroport - aérogare
-  Route principale pavée
-  Route principale
-  Route secondaire
-  Route d'accès
-  **km 274** Borne kilométrique de route
-  **SDBJ** Bureau de la Société de développement de la Baie-James
-  Relais routier

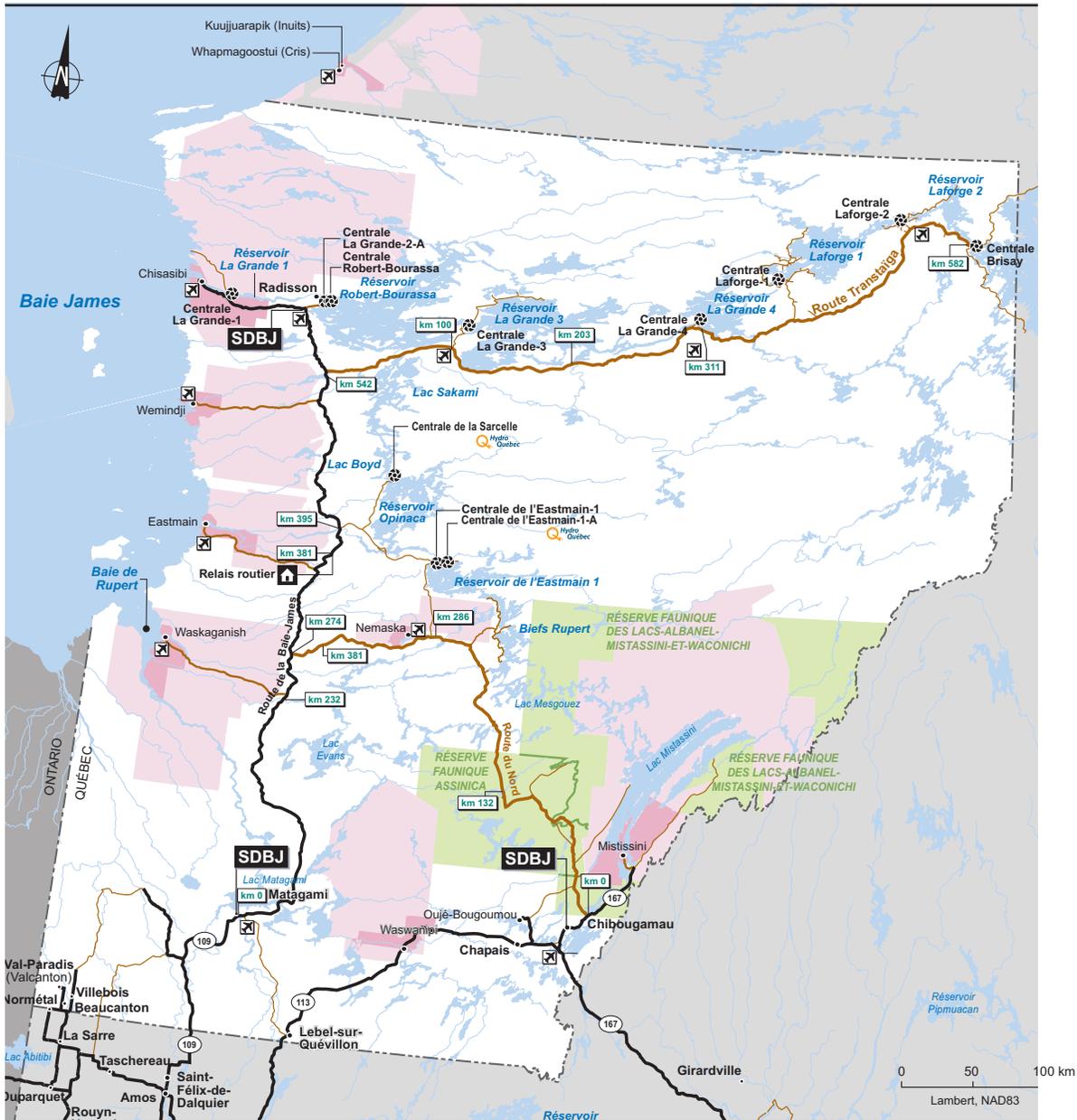
#### Sources :

BDGA, 1/1 000 000, MRN Québec, 2002  
Terres de catégories : Ministère des Terres et  
Forêts du Québec, service de l'Arpentage  
Cartographie : Géomatique, Hydro-Québec  
Fichier : A083Y\_hq\_002\_140410.fr10

Avril 2014

Gracieuseté d'Hydro-Québec







DES  
AVANCÉES  
SIGNIFICATIVES

DES  
AVA  
SIGI

### Siège social

Chibougamau  
462, 3<sup>e</sup> Rue, bureau 10  
Chibougamau, QC  
G8P 1N7  
Tél. : 418 748-7777  
Télé. : 418 748-6868  
chi@sdbj.gouv.qc.ca

### Bureau

Matagami  
110, boulevard Matagami, C.P. 970  
Matagami, QC  
J0Y 2A0  
Tél. : 819 739-4717  
Télé. : 819 739-4329  
mat@sdbj.gouv.qc.ca

### Bureau

Radisson  
Complexe Pierre-Radisson  
66, avenue Des Groseilliers, C.P. 366  
Radisson, Qc  
J0Y 2X0  
Tél.: 819 638-8411  
Télé.: 819 638-8838  
rad@sdbj.gouv.qc.ca

**Société  
de développement  
de la Baie-James**

**Québec** 