



# CONNECTER LES GENS À LA NATURE

Rapport annuel 2017-2018





# LA SÉPAQ, EN QUELQUES CHIFFRES

## **23 PARCS NATIONAUX ET 1 PARC MARIN**

7 017 km<sup>2</sup> de territoires protégés uniques

---

## **14 RÉSERVES FAUNIQUES**

49 648 km<sup>2</sup> de territoire riche en forêts et en gibiers

---

## **SÉPAQ ANTICOSTI**

1 pourvoirie | 4 177 km<sup>2</sup> de territoire

---

## **8 ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES**

2 attraits majeurs de la région de Québec

3 hôtels | 3 campings



# 7,5

MILLIONS DE JOURS DE VISITE

# 3 226

EMPLOYÉS

# 545

HÉBERGEMENTS EN PRÊT-À-CAMPER

PLUS DE

# 7 050

EMPLACEMENTS DE CAMPING

# 176

UNITÉS D'HÉBERGEMENT D'HÔTELLERIE

# 694

CHALETS RÉPARTIS COMME SUIT :

# 24

NATURE

# 25

COMPACT

# 41

MODIK

# 3

ÉCHO

# 47

EXP.

# 554

TRADITIONNEL

PLUS DE

# 13 000

LACS, INCLUANT PRÈS DE

# 500

OFFERTS EXCLUSIVEMENT EN PÊCHE QUOTIDIENNE

# 8

DESTINATIONS POUR LE SKI DE FOND TOTALISANT

# 450

KM DE SENTIERS BALISÉS

# 10

SENTIERS DE LONGUE RANDONNÉE

# 266

SENTIERS DE COURTE RANDONNÉE

## TABLE DES MATIÈRES

<b>LETTRE AU MINISTRE RESPONSABLE</b> .....	1
<b>MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> .....	2
<b>MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL</b> .....	3
<b>SÉPAQ</b>	
Le plus grand réseau de nature et de plein air au Québec.....	4
Localisation des établissements .....	6
Activités.....	8
Services .....	9
Faits saillants .....	10
<b>PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 - CONNECTER LES GENS À LA NATURE</b>	
Mission, Vision, Valeurs .....	13
<b>ENJEU 1 – CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>	
1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel.....	15
1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable.....	18
<b>ENJEU 2 – CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE</b>	
2.1 Diversifier les sources de revenus .....	22
2.2 Assurer la rentabilité financière.....	27
<b>ENJEU 3 – EXPÉRIENCE CLIENT</b>	
3.1 Faire vivre une expérience client distinctive .....	30
3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients .....	33
<b>ENJEU 4 – DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN</b>	
4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq.....	35
<b>ENJEU 5 – PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE</b>	
5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles.....	38
<b>RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE POUR 2017-2018</b> .....	40
<b>GOVERNANCE</b>	
Conseil d'administration.....	43
Dirigeants.....	54
Effectifs .....	58
Structure organisationnelle .....	59
<b>REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS</b>	
Revue financière .....	61
Rapport de la direction.....	63
Rapport de l'auditeur indépendant .....	63
États financiers.....	65
<b>AUTRES OBLIGATIONS DE LA SÉPAQ À TITRE DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT</b>	
Emploi et qualité de la langue française dans l'administration .....	83
Accès aux documents et protection des renseignements personnels.....	83
Divulgence d'actes répréhensibles.....	84
Politique de financement des services publics.....	84
Bonis au rendement .....	84
Ressources informationnelles .....	84
Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services .....	85
<b>ANNEXES</b>	
Conservation des parcs nationaux.....	86
Développement durable.....	93
Occupation et vitalité des territoires.....	104
Marques de reconnaissance.....	108
Anniversaires.....	109
Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq .....	110
Coordonnées des établissements.....	116



Monsieur Luc Blanchette  
Ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs  
5700, 4<sup>e</sup> Avenue Ouest, Bureau A-301  
Québec (Québec) G1H 6R1

Monsieur le Ministre,

Au nom du conseil d'administration de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq), j'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de l'exercice financier 2017-2018 qui inclut des résultats obtenus par celle-ci à l'égard de son nouveau Plan stratégique 2017-2022.

En plus de présenter les états financiers audités, ce rapport traite de la performance de la Sépaq et de sa gouvernance. Ce rapport fait aussi état des faits saillants de l'année et souligne les défis que doit relever la Sépaq dans le cadre de son exploitation. Finalement, celui-ci est rédigé conformément aux différentes exigences législatives et gouvernementales en vigueur.

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

Le président du conseil d'administration,

Richard Savard



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

J'ai l'immense plaisir de vous présenter le rapport annuel de la Sépaq pour l'année 2017-2018. À la lecture de ce document, vous serez à même de constater que la Sépaq s'est démarquée autant par ses performances financières que par la qualité des services offerts à la population. Des efforts considérables ont été consentis pour améliorer l'accessibilité aux territoires, aux équipements et offrir aux Québécois ce qu'il y a de mieux et de meilleur au monde, en matière d'expérience nature.

Le maintien de nos actifs revêt une grande importance pour la Sépaq puisqu'il s'agit d'une condition essentielle à la poursuite de notre mission. Cette année encore, dans la mesure des moyens dont nous disposons, nous avons contribué à l'économie des communautés où nous sommes présents en investissant dans l'entretien de nos infrastructures et l'ajout de nouveaux équipements.

De concert avec la haute direction, les administrateurs de la Sépaq se sont employés à parfaire les règles de gouvernance, consolidant ainsi la place qu'elle occupe parmi les sociétés d'État québécoises les mieux gérées. Je suis particulièrement fier des femmes et des hommes qui composent notre conseil d'administration. Ces individus font preuve d'engagement et de rigueur dans la conduite du mandat qui leur a été confié par le gouvernement du Québec. C'est pour moi un honneur de présider leurs délibérations.

Au nom du conseil d'administration, je remercie le président-directeur général, monsieur John MacKay, son équipe de direction ainsi que l'ensemble des employés de la Sépaq qui, année après année, se montrent dignes de la confiance dont nous gratifie le gouvernement du Québec en nous confiant la gestion de si beaux territoires et d'installations d'une pareille qualité.

Le président du conseil d'administration,

Richard Savard



# MESSAGE DU PRÉSIDENT- DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'année 2017-2018 a été charnière pour notre organisation. Une année marquée par l'audace, par l'innovation et par le succès.

Pour la première fois depuis plus de 30 ans, la Sépaq a changé son image de marque. Elle s'est dotée d'un nouveau logo moderne, dynamique et rassembleur. Un logo qui incarne à la perfection sa raison d'être : l'accès et la protection des splendeurs du territoire public québécois. Cette nouvelle image devient le phare qui guidera les amoureux du plein air de partout vers les expériences uniques et inoubliables du réseau de la Sépaq.

La créativité et l'expertise de nos équipes ont été particulièrement fertiles. Pionnière dans l'implantation du prêt-à-camper au Québec, la Sépaq a développé cette année sa propre formule : le modèle Étoile, ingénieux et exclusif, a été entièrement conçu à l'interne. Le nouveau chalet Écho et l'annonce d'une passerelle semi-submersible au pied de la chute Montmorency portent aussi la signature innovante et distinctive de la Sépaq.

D'autres territoires se sont ajoutés à l'aventure avec l'ouverture prochaine d'un premier secteur au nouveau parc national d'Opémican, en Abitibi-Témiscamingue, et l'agrandissement du parc national de la Pointe-Taillon, au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Cette année encore, la Sépaq s'est efforcée de connecter les gens à la nature afin que tous, sans exception, profitent de l'impact positif des activités de plein air sur la santé.

Je suis particulièrement fier de notre travail auprès de la relève. Différents partenariats ont permis d'accueillir et de faire découvrir nos établissements à quelque 2 600 jeunes en 2017-2018. Notre stratégie famille a haussé de 46 % en deux ans la fréquentation des enfants dans les parcs nationaux en période estivale. Un succès retentissant.

Grâce à la passion et à l'engagement de son personnel, la Sépaq est parvenue cette année encore à accroître de 4,2 % son achalandage et à hisser ses revenus à un sommet historique de 158,5 millions \$. Je tiens à remercier les membres du conseil d'administration, l'équipe de direction ainsi que l'ensemble des employés pour leur dévouement sans faille envers notre réussite.

Forte de son savoir-faire, la Sépaq s'engage sur la voie de son ambitieux plan stratégique 2017-2022 avec confiance et enthousiasme, honorée par le privilège de mettre en valeur ces territoires à couper le souffle au nom des Québécoises et des Québécois.

Le président-directeur général,

John MacKay

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

# Sépaq

Les Québécois sont animés d'une fierté toute légitime à l'endroit d'une nature généreuse qui leur procure une multitude de lieux propices à la découverte, à l'émerveillement, à la détente et à la pratique d'activités de loisir. La Sépaq est fière d'assumer l'exploitation et la mise en valeur des territoires et des établissements que lui confie le gouvernement du Québec. Dans ses 47 établissements, la Sépaq offre une panoplie d'activités et de services pouvant répondre à l'ensemble des attentes de sa clientèle diversifiée, puisque chacun possède des caractéristiques qui lui sont propres. Par ailleurs, afin d'assurer le maintien et le développement de ses infrastructures, du patrimoine naturel et culturel qui lui a été confié et des activités et services qu'elle offre, la Sépaq y réinvestit la totalité de ses liquidités.

## Parcs nationaux

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

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

## Secteur faunique

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

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

## Secteur touristique

Le secteur touristique est composé de huit établissements qui accueillent une clientèle variée. Le Parc de la Chute-Montmorency se distingue par son emplacement unique et son impressionnante chute haute de 83 mètres. Au 2<sup>e</sup> rang des établissements les plus visités de la région de Québec et figurant au palmarès des 10 plus belles chutes au Canada, le Parc de la Chute-Montmorency jouit d'une forte notoriété pour ses qualités de site naturel, lieu patrimonial et historique. L'Aquarium du Québec figure au 3<sup>e</sup> rang des attractions les plus visitées de la région de Québec. Situé à l'entrée de la Ville de Québec, il offre aux visiteurs une incursion unique permettant la découverte de plus de 10 000 spécimens marins.

La Station touristique Duchesnay est un centre de villégiature quatre saisons situé à 30 minutes de la ville de Québec. Déployée sur un site couvrant 89 km<sup>2</sup>, elle se distingue par son auberge quatre étoiles, ses chalets en bordure du magnifique lac Saint-Joseph et sa gamme variée d'activités de plein air. Le Gîte du Mont-Albert est situé au cœur du parc national de la Gaspésie. Réputée pour son hospitalité, sa fine cuisine du terroir et son décor unique, cette auberge classée quatre étoiles offre un hébergement en plein cœur de la nature. L'Auberge de montagne des Chic-Chocs, quant à elle, offre un hébergement grand confort quatre étoiles dans un lieu gardé sauvage. Unique dans l'est du Canada, elle est perchée à 615 mètres d'altitude et offre 60 km<sup>2</sup> de nature et de territoires presque vierges pour la pratique d'activités de plein air en compagnie de guides expérimentés.

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

# LOCALISATION DES ÉTABLISSEMENTS

## Parcs nationaux

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

## Secteur faunique

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

## Secteur touristique

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





# ACTIVITÉS

## PLEIN AIR

### › activités de découverte

observation et découverte de la flore, de la faune et du patrimoine

### › activités culturelles

visite d'expositions, dégustation de produits du terroir

### › activités aquatiques

baignade, rabaska, canot, kayak croisière, rafting, surf à pagaie

### › activités estivales

randonnée pédestre, randonnée en montagne, via ferrata, tyrolienne, quad, vélo

### › activités hivernales

randonnée (courte et longue), vélo à pneus surdimensionnés (fatbike), traîneau à chiens, trottinette des neiges, ski de fond, ski-raquette, ski de haute randonnée, motoneige (sauf parcs nationaux), raquette, patin, glissade, pêche blanche



## CHASSE

### › original › cerf de Virginie › petit gibier › ours noir

### › avec hébergement

chalet, auberge, camp rustique, camping



## PÊCHE

### › quotidienne

### › avec hébergement

chalet, auberge, camp rustique, camping

## ATTRACTIONS TOURISTIQUES

### › Aquarium du Québec

### › Parc de la Chute-Montmorency

### › Astrolab (parc national du Mont-Mégantic)

### › Site fossilifère de Miguasha – sur la liste du Patrimoine mondial de l'Unesco



## SCOLAIRES

### › accueil de groupes scolaires

### › visite dans les écoles

## CORPORATIVES ET ÉVÉNEMENTIELLES

### › salles de réunion, de réception et de banquet



La Sépaq offre, à travers ses 47 établissements, un éventail d'activités et de services invitant les visiteurs à vivre des expériences diversifiées dans des environnements naturels enchanteurs.



# SERVICES

## HÉBERGEMENT

- › **camping** › **prêt-à-camper**
- › **chalet**  
EXP., Écho, Nature, Compact, Modik, Traditionnel
- › **hôtellerie** › **yourte** › **camp rustique** › **refuge**

## RESTAURATION

- › **restaurant** › **casse-croûte** › **cuisine mobile**

## AUTRES SERVICES

- › **location d'équipements** › **boutique** › **dépanneur**

## PERSONNES À CAPACITÉS RÉDUITES

- › **sentiers et bâtiments adaptés** dans plusieurs établissements
- › **jeux et activités adaptés** dans certains établissements
- › **embarcations accessibles** dans certains établissements

## EXPÉRIENCE FAMILLE

- › **gratuité** aux enfants en famille pour la majorité des activités offertes, dont la pêche et la chasse au petit gibier, le camping, le canot-camping et la location d'équipements (skis, raquettes, patins)
- › **droits d'accès** gratuits pour les enfants dans les parcs nationaux
- › **prêt** d'équipements pour enfants dont notamment remorque de vélo, porte-bébé, barrière de sécurité, traîneau de transport, chariot d'hiver, etc.
- › **module** de jeux extérieurs, carré de sable, salle de jeux intérieurs, espace coloriage, prêt de jeux de société



# FAITS SAILLANTS



Près de  
**350 000**  
personnes ont participé aux  
activités de découverte



Près de  
**900 000**  
personnes ont visité le Parc  
de la Chute-Montmorency

Achalandage  
**7,5 millions**  
de jours de visite



Taux de vente record de  
**99,2 %**  
des séjours de chasse à l'original

Achalandage de près de  
**5 millions**  
de jours de visite dans les parcs nationaux



Près de **40 000** élèves ont  
participé au programme d'activités scolaires



Une nouvelle identité de marque



**Alex Harvey,**  
fier ambassadeur  
de la Sépaq



**Pêche à la journée  
plus accessible  
et remodelée**

**Annonce du Pavillon  
des prédateurs à  
l' Aquarium du Québec**

Annonce de nouveaux  
investissements de plus de  
**120 millions**  
de dollars pour la Sépaq



**Développement d'un nouveau  
prêt-à-camper à saveur Sépaq : l'Étoile**



**Développement du  
nouveau chalet Écho**

**Interface de réservation  
« Séjour de pêche » du  
site Web transactionnel  
plus conviviale, intuitive  
et simplifiée**

# PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022



## CONNECTER LES GENS À LA NATURE

Avec l'ambition de connecter les gens à la nature, la Sépaq a proposé un nouveau Plan stratégique 2017-2022, lequel a été adopté par le gouvernement du Québec le 14 mars 2018. Par ce plan, la Sépaq réitère une fois de plus son intention de rendre accessibles aux Québécois de même qu'aux visiteurs, l'abondance et la diversité des territoires composés de montagnes, de lacs, de forêts, de faune et de flore qui lui sont confiés. La Sépaq souhaite ainsi mettre en valeur les richesses naturelles, culturelles et historiques de toutes les régions du Québec qui représentent ce que nous sommes. Connecter les gens à la nature, c'est également développer et assurer la pérennité du territoire et des actifs confiés à la Sépaq, en offrant à un plus large éventail de clientèles des expériences distinctives de tourisme de nature et des équipements de qualité, assortis d'un service remarquable.

## Mission

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

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

## Vision

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

La Sépaq s'engage à participer activement à l'essor touristique du Québec en attirant des visiteurs du monde entier par ses paysages les plus grandioses et ses établissements d'exception. Son offre ira au-delà des saisons traditionnelles, proposant de plus en plus des produits de nature et de plein air axés sur l'hiver, la neige et la glace aux Québécois ainsi qu'aux visiteurs étrangers. La Sépaq facilite l'accès à cette nature, hiver comme été, afin que cette activité ne soit pas qu'une pratique courante, mais devienne un trait de caractère des familles québécoises. Plus encore, les destinations de la Sépaq deviendront des points de rendez-vous incontournables, autant pour les visiteurs québécois que pour les touristes étrangers de partout dans le monde. Elle se positionne comme un créateur d'émotions et de souvenirs et développera ainsi un élément magistral de fierté des Québécois.

## Valeurs

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

### Plaisir

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

### Inclusion

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

### Engagement

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

### Courage

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

### Excellence

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

## Résultats pour l'année 2017-2018

La Sépaq en était à sa première année de la mise en œuvre de son Plan stratégique 2017-2022. L'un de ses principaux défis est d'assurer sa croissance tout en maximisant ses liens de partenariat et d'affaires avec des intervenants nationaux, régionaux et locaux. La Sépaq est aussi fort consciente que les prochaines années seront marquées par la concurrence locale et internationale en tourisme de nature, l'évolution des besoins de sa clientèle et la consolidation de son équipe.

Un premier bilan est présenté ci-après.

ENJEU 1

# CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE



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

## **1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel**

### **1.1.1 Maintenir la santé des écosystèmes des parcs nationaux**

Afin de jouer pleinement son rôle au niveau de l'atteinte du volet conservation de la mission de parcs nationaux du Québec, la Sépaq s'est dotée de deux principaux outils : le plan de conservation et le programme de suivi des indicateurs environnementaux. Ces outils facilitent la planification des actions à réaliser en vue de bien conserver la qualité des territoires et permettent la mesure des résultats afin d'apprécier l'état de santé des parcs nationaux. En somme, ils permettent de concentrer les efforts en conservation là où ces efforts font une différence.

Un nouveau plan de conservation 2017-2022 a été rédigé pour chaque parc, à l'intérieur duquel jusqu'à trois enjeux prioritaires ont été identifiés. Un objectif contenant une cible mesurable a été identifié pour chaque enjeu dans le but d'améliorer ou de maintenir leur état. Le modèle de ces plans a été développé afin de permettre de concentrer les efforts de conservation sur les priorités établies, d'assurer un suivi de l'avancement des projets et de rendre compte annuellement des progrès accomplis.

Bien que le dépôt des plans de conservation ait été fait à la fin de l'année 2017-2018, la Sépaq a commencé ses actions dès avril 2017 et plusieurs projets et actions ont été réalisés ou sont en voie de l'être.

Parmi ces nombreuses réalisations, certaines ont une envergure telle qu'elles sont susceptibles d'avoir un impact important sur la qualité écologique des parcs nationaux. Les principaux enjeux sont regroupés sous dix sujets incluant notamment les grands mammifères, les poissons, les espèces exotiques envahissantes et l'érosion.

Notons que plusieurs de ces projets ont été rendus possibles grâce à une entente financière avec la Direction des parcs nationaux au ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs du Québec pour la réhabilitation des milieux naturels.

Par ailleurs, la révision du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) s'est poursuivie. Le retrait de la référence à l'intégrité écologique a amené une transformation du cadre du programme, lequel s'appuie désormais sur l'intégration d'une définition de l'état de santé des parcs nationaux comportant neuf critères.

Ces critères ont été développés en tenant compte du fait que les écosystèmes seront amenés à évoluer au cours des prochaines décennies, afin de s'adapter aux changements climatiques, à l'arrivée ou à la disparition de certaines espèces clés, ou à la transformation du paysage périphérique des parcs nationaux.

Le quatrième bilan annuel du PSIE a été réalisé pour l'ensemble des parcs nationaux et des mesures correctives ont été apportées lorsque nécessaires. Au total, la réalisation de 229 indicateurs était prévue au cours de l'année 2017 pour l'ensemble des parcs nationaux, et la majorité de ceux-ci (94 %) ont été réalisés. Un nouveau plan d'action a été produit afin de guider les actions en 2018-2019, dont une de celles-ci sera la réalisation du deuxième bilan quinquennal du programme.

Finalement, un comité scientifique externe composé de chercheurs universitaires, de partenaires en conservation et de représentants de la Sépaq a vu le jour. Ce comité a pour rôle d'accompagner la Sépaq dans la réalisation et la bonification des outils de conservation et des projets spécifiques, de fournir un regard externe et d'émettre des recommandations en plus de faciliter le réseautage entre les organismes, et ce afin de favoriser l'émergence de projets. La première rencontre a eu lieu le 30 octobre 2017 et deux réunions annuelles sont prévues par la suite.

De plus amples informations sur la conservation dans les parcs nationaux sont disponibles à l'annexe 1 du présent rapport annuel.

### **1.1.2 Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques**

Depuis 2014, la Sépaq investit cœur et énergie en vue de sensibiliser et mobiliser ses voisins à la conservation des parcs nationaux, afin que ceux-ci aient une meilleure compréhension des territoires entourant les parcs, ainsi que de leurs impacts sur la capacité à bien les conserver, le but étant de collaborer avec eux à la conservation de ces zones périphériques par la réalisation d'actions concrètes sur le terrain.

Au cours de l'année 2017-2018, le parc national de la Gaspésie fut le 19<sup>e</sup> parc à tenir sa journée de réflexion régionale. Notons que ces journées visent à mobiliser les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux pour les sensibiliser à la mission des parcs nationaux et à la réalisation d'actions touchant la conservation des zones périphériques, le tout dans le but d'assurer une meilleure protection aux parcs nationaux. Au cours de ces 19 journées de réflexion, plus de 800 acteurs locaux et régionaux ont pris part au processus, incluant les élus municipaux et les nombreux acteurs jouant un rôle dans la planification, la gestion et l'utilisation du territoire.

Les comités et groupes de travail formés à la suite de ces journées de réflexion ont aussi contribué aux actions de conservation réalisées en périphérie des parcs.

La caractérisation de 19 zones périphériques a été complétée et un guide de caractérisations pour les zones périphériques à l'intention des gestionnaires d'autres types d'aires protégées a été produit, en plus de la finalisation d'une étude sur les valeurs socioculturelles et monétaires des services écologiques rendus par les parcs nationaux et les zones situées en périphérie de ceux-ci. Afin de rendre accessibles les expériences et connaissances acquises dans le cadre de ces projets, deux articles de vulgarisation ont été publiés dans l'édition Hiver 2018 de la revue *Le naturaliste canadien*.

Par ailleurs, la Sépaq a su maintenir son statut de partenaire auprès de plusieurs organismes en réalisant des projets de conservation en zones périphériques. Elle a entre autres collaboré avec l'organisme Conservation de la nature Canada, Éco-Corridors Laurentiens et le Conseil des bassins versants des Mille-Îles (Cobamil) afin de maintenir la connectivité entre les parcs nationaux d'Oka, de Plaisance et du Mont-Tremblant et améliorer la qualité de l'eau en périphérie du parc national d'Oka dans le but de protéger un milieu humide crucial pour plusieurs espèces rares. La Sépaq a aussi poursuivi sa collaboration dans différents projets de conservation initiés et réalisés au cours des dernières années par les organismes Nature-Action Québec, Fondation pour la sauvegarde des écosystèmes du territoire de la Haute-Yamaska (Fondation SÉTHY), Corridor appalachien, Nature Cantons-de-l'Est et le Conseil régional de l'environnement Chaudières-Appalaches pour les cinq parcs nationaux du sud du Québec.

Finalement, la Sépaq tient à souligner qu'une partie de ces actions a été rendue possible grâce à la collaboration et au financement provenant de la Fondation de la faune du Québec, d'Environnement Canada (programme d'intendance des habitats) et de plusieurs autres partenaires locaux et régionaux.

De plus amples informations sur la concertation avec les acteurs des zones périphériques sont disponibles à l'annexe 1 du présent rapport annuel.

### **1.1.3 Accroître la protection des réserves fauniques**

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

#### **Faune et forêt**

La Sépaq s'implique auprès des divers partenaires œuvrant dans les secteurs de la faune et de la forêt afin de collaborer notamment à la pérennité des ressources. Par exemple, mentionnons le projet de plan d'aménagement forestier intégré opérationnel (PAFI-O) quinquennal de la réserve faunique des Laurentides, élaboré en collaboration avec la Fondation de la faune du Québec et le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs et complété en décembre 2017. Au total, ce sont cinq réserves fauniques qui ont fait l'objet d'un tel travail depuis l'année 2016. À cet effet, les ingénieurs de l'équipe des conseillers en aménagement forestier de la Sépaq rencontrent actuellement les représentants du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs pour leur faire part du résultat de ces travaux. L'objectif est d'influencer la localisation des prochains secteurs de récoltes forestières dans les réserves fauniques de Rimouski, Rouge-Matawin, des Chic-Chocs, du Saint-Maurice et des Laurentides. Jusqu'à présent, les propositions de chantiers sont bien accueillies au ministère et certains chantiers proposés par la Sépaq ont déjà été intégrés aux nouveaux PAFI-O.

Ces chantiers de récolte sont le reflet de la vision d'un aménagement forestier mettant à l'avant plan la mise en valeur de la faune et de ses habitats dans les réserves fauniques. Lorsque l'aménagement forestier s'harmonise avec cet objectif, il considère principalement la répartition dans le temps et l'espace des peuplements d'alimentation pour le gros gibier, l'impact qu'il porte sur les bassins versants et son intégration avec l'encadrement visuel.

L'implication de la Sépaq s'est poursuivie aux différentes tables de gestion intégrée des ressources et du territoire, et ce, dans l'ensemble des régions du Québec où elle est présente. Elle collabore aussi à différents sous-comités régionaux liés à des enjeux concernant les réserves fauniques. Les habitats fauniques, la répartition spatiale des coupes forestières, les aires intensives de production ligneuse, les stratégies régionales de production de bois et les paysages sont les principaux enjeux traités. La Sépaq a également émis des commentaires pour l'ensemble des nouveaux plans d'aménagement forestier intégré tactique



CENTRE DE SERVICES OPEONGO – PARC NATIONAL DU MONT-ORFORD

(PAFI-T) 2018-2023 du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs touchant les territoires gérés par la Sépaq. Finalement, elle a aussi participé aux consultations publiques concernant les nouveaux PAFI-O associés aux PAFI-T qui ont dorénavant une portée de cinq ans.

Grâce au Programme de gestion intégrée des ressources pour l'aménagement forestier durable de la faune en milieu forestier géré par la Fondation de la faune du Québec, la Sépaq met en ligne les rapports et travaux effectués dans le but d'outiller les gestionnaires des réserves fauniques et orienter le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs dans l'harmonisation de la planification forestière sur ces territoires particuliers afin que les choix des interventions de récoltes forestières soient plus prévisibles, mieux adaptés et plus contributifs à la vocation particulière de celle-ci.

### Habitat aquatique

En regard du projet d'acquisition de connaissances sur les habitats aquatiques sensibles, la Sépaq avait comme objectif général de protéger et consolider les acquis relatifs aux pêcheries actuelles, en documentant les habitats fauniques aquatiques essentiels à la santé des populations de poissons présentes dans les lacs stratégiques du réseau des réserves fauniques de la Sépaq. Cette année, ce sont 17 lacs stratégiques des réserves fauniques du Saint-Maurice et de Mastigouche qui ont fait l'objet d'un inventaire. Les données compilées dans le cadre de ce projet seront accessibles via un outil de gestion cartographique qui facilitera la consultation et le partage avec les partenaires de la Sépaq.

Les orientations de la Sépaq en matière de pêcheries visent à protéger et conserver les acquis en préservant le potentiel actuel des pêcheries de l'ensemble du territoire. La Sépaq est d'avis que de nombreux avantages écologiques, économiques et logistiques découlent de l'utilisation d'un principe de précaution, en localisant et en caractérisant les habitats fauniques naturels d'intérêt afin de prévenir les dommages qui peuvent être causés. La Fondation de la faune du Québec a d'ailleurs

participé financièrement au projet pour une somme totale de 23 800 \$. En protégeant les lacs les plus importants, ainsi que les rendements de pêche qui y sont associés, la Sépaq s'assure de maintenir les acquis pour sécuriser les retombées récurrentes et diminuer les coûts d'aménagement faunique. Un aboutissement complémentaire du projet sera d'orienter les travaux susceptibles de perturber les habitats aquatiques avec des informations à jour provenant des sites les plus sensibles.

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

L'un des objectifs de la Sépaq est de réinvestir de manière optimale dans l'entretien des actifs et dans la pérennité du patrimoine naturel et culturel.

Le Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq réitère l'importance qu'elle accorde dans le maintien de ses actifs, en reconduisant annuellement une cible de 2% d'investissements de leur valeur. La Sépaq est fière d'avoir atteint et même dépassé, son objectif de réinvestir 2% de la valeur de ses actifs en maintien, avec un résultat de 2,1% pour l'année 2017-2018.

Au cours de l'année 2017-2018, la Sépaq a géré 1 539 projets, lesquels ont représenté un débours de l'ordre de 57 millions de dollars. De ces 1 539 projets gérés par l'équipe de la Direction des immobilisations et des ressources matérielles, 669 ont été complétés, 604 sont en cours de réalisation et 266 sont à l'étude.

Sommairement, la Sépaq a investi 27,8 millions de dollars dans le maintien de ses actifs, et ce, principalement au niveau des bâtiments et infrastructures (21 millions de dollars), du mobilier et équipements (3,8 millions de dollars) et du matériel roulant (3 millions de dollars).

Les principaux bâtiments réalisés au cours de l'exercice 2017-2018 sont le centre de découverte et de services Le Cerisier et le centre de services Opeongo, situés tous deux dans le parc national du

Mont-Orford, le centre de découverte et de services du parc national des Îles-de-Boucherville et le pavillon de formation des agents de protection de la faune Le Cerf à la Station touristique Duchesnay. Un camping de 67 emplacements a aussi été aménagé dans le secteur Tombolo du parc national du Bic de même que cinq nouveaux chalets. Mentionnons aussi que le secteur Franceville du parc national du Mont-Mégantic a vu son offre d'hébergement bonifiée par l'ajout de trois nouveaux chalets Écho.

Également, de nombreux bâtiments d'hébergement ainsi que leurs infrastructures ont été restaurés de manière importante ou carrément remplacés, entre autres, dans les réserves fauniques de Matane, Mastigouche, du Saint-Maurice et des Laurentides de même qu'au Gîte du Mont-Albert. De plus, les clients et visiteurs de l'Auberge de la Station touristique Duchesnay peuvent dorénavant bénéficier d'une expérience renouvelée grâce à la mise au goût du jour des chambres de l'auberge et des salles de réunion.

### **Annonce d'investissements de plus de 120 M\$**

Le 27 mars 2018, dans le cadre de la présentation du Plan économique du Québec relatif au budget 2018-2019, le gouvernement a annoncé un plan d'investissement de 120 millions de dollars pour la Sépaq. Ces investissements, qui se réaliseront au cours des cinq prochaines années, consolideront l'implication de la Sépaq dans le développement touristique et permettront d'assurer la pérennité du patrimoine qui lui a été confié, en plus d'accentuer les efforts de restauration des milieux naturels. Ces investissements incluent également la construction du Pavillon des prédateurs marins qui consacrera une exposition à des espèces spectaculaires (grand requin, piranhas, barracudas, etc.).

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

### **1.2.1 Déployer un plan de réduction de l'empreinte environnementale**

#### **Efficacité énergétique**

Avec l'objectif de réduire son empreinte environnementale, la Sépaq a poursuivi ses investissements en matière d'efficacité énergétique. Pour l'année 2017-2018, 22,0 kilowatts de panneaux solaires photovoltaïques ont été installés dans les établissements de la Sépaq. Par ailleurs, elle a aussi procédé, à l'hiver 2018, à des achats d'équipements solaires pour environ 1,7 M\$, dans le but de convertir environ 300 chalets au cours de l'année 2018-2019, pour un total de 240 kilowatts de panneaux solaires photovoltaïques.

Ainsi, plusieurs projets de conversion à l'énergie solaire ont été réalisés en 2017-2018 dans les réserves fauniques dont, entre autres, celles des Laurentides (secteur du Lac-Malbaie),

du Saint-Maurice (chalet des lacs Baud, Soucis et Tousignant), de Port-Cartier-Sept-Îles (chalet Modik Arthur), de Rimouski (chalet du lac Bellefontaine) et de Mastigouche (chalets Modik Brochard, Orignac et Lac-des-Sables).

### **Utilisation écoresponsable de papier**

En ciblant davantage des actions de commercialisation sur médiums numériques, la Sépaq a réussi un important exercice de redéfinition de sa stratégie de distribution d'outils imprimés. Pour simple référence, le tonnage annuel d'utilisation de papier dans ses actions promotionnelles avoisinait les 500 tonnes en 2001.

Au cours des sept dernières années, le volume de papier utilisé pour l'impression des documents promotionnels et corporatifs a considérablement diminué. Le tonnage total de papier destiné à l'impression par procédé Offset est passé de 147,6 tonnes en 2010 à 22,5 tonnes en 2017. Cette diminution correspond à une baisse de près de 85 % de la consommation de papier et représente concrètement une réduction d'empreinte écologique équivalente à la sauvegarde de 5 terrains de football d'arbres à maturité (sur une base comparable d'utilisation de papier vierge) et à une valeur d'économie d'eau de plus de 6 000 jours (sur une base d'utilisation de papier 100 % recyclé). Rappelons que la Sépaq a eu un rôle précurseur au chapitre de l'utilisation de papier québécois 100 % recyclé ayant misé sur ce choix dès la genèse du développement du produit en 2004.

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

Le 6 avril 2017, le gouvernement du Québec a annoncé que l'exploitation de la réserve faunique des Lacs-Albanel-Mistassini-et-Waconichi sera confiée à la Nation crie de Mistissini laquelle a désigné la Corporation Nibiischii pour l'opérer. Il faut rappeler que la gestion de cette réserve faunique était assurée depuis 2005 par une corporation conjointe de la Sépaq et de la Nation crie de Mistissini, (Société en nom collectif Mistissini-Sépaq), qui en a assuré la gestion jusqu'au 31 mars 2017.

Par ailleurs, un comité stratégique ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs – Sépaq – Nation huronne-wendate a été créé pour établir un dialogue constant sur des sujets d'intérêts communs concernant le territoire de la réserve faunique des Laurentides. Le comité vise à identifier et soumettre des solutions mutuellement satisfaisantes sur une série d'enjeux.

Au cours de l'automne 2017, la Sépaq a également entamé une démarche de consultation auprès du Conseil de bande et gardiens de territoire (KananaKatshishtat Unatuhussi) de la communauté de Mashteuiatsh. Ce processus proposait un plan de redéploiement de l'hébergement dans la réserve faunique Ashuapmushuan. Le 27 novembre 2017, la Sépaq a reçu une lettre d'appui du chef Clifford Moar concernant le plan proposé et témoignant de sa grande satisfaction eu égard aux démarches de consultation effectuées. Le chef Moar en a également profité pour souligner le partenariat établi entre la Sépaq et PekuakamiInuatsh Takuhikan (l'organisation politique

et administrative de la communauté), démontrant ainsi la volonté commune de travailler à la réalisation d'investissements importants, le tout, en vue d'assurer la pérennité de la réserve faunique.

Dans le processus de développement du parc national d'Opémican les liens se développent avec les communautés algonquines afin de promouvoir la mise en valeur de la culture et l'embauche de ressources. Le parc national s'est, entre autres, allié à la communauté de Kebawoek afin d'encourager l'employabilité, et ce, en offrant une formation sur mesure aux membres de celle-ci. Huit membres suivent présentement un programme de perfectionnement du français et poursuivrons, à l'été 2018, un stage jumelé à des employés du parc afin de les préparer à éventuellement occuper un emploi au parc national.

En collaboration avec la Nation huronne-wendat et Tourisme Autochtone Québec (TAQ), un projet de mise en valeur est en développement au parc national de la Jacques-Cartier. Le projet se décline sous plusieurs formes, dont le développement d'un site autochtone permettant des interactions avec les visiteurs, l'inclusion de thématique en lien avec l'histoire et la culture dans les activités de découverte du parc et l'installation d'éléments évocateurs de la présence autochtone dans la vallée.

Finalement, en septembre 2017, les directeurs des parcs nationaux et des campings ont participé à une journée complète de formation et de sensibilisation à la réalité autochtone organisée par la Sépaq avec des membres de communautés autochtones et des collaborateurs de Parcs Canada.

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

La transmission de la connaissance est essentielle à l'accomplissement de la mission des parcs nationaux, notamment pour que ces territoires soient accessibles à des fins éducatives. Différents moyens de diffusion de la connaissance ont été utilisés afin de mieux faire connaître les intentions à la base de la création des parcs nationaux ainsi que pour révéler les richesses et enjeux de conservation spécifiques à chacun. La Sépaq publie annuellement un bulletin de conservation afin de présenter et diffuser les résultats des projets de conservation réalisés chaque année dans les parcs nationaux. Le bulletin de conservation 2018 qui rejoint un plus large public, est disponible sur le site Web de la Sépaq.

Dans le but d'augmenter la diffusion des nombreux projets d'acquisition de connaissances et de gestion du milieu naturel des parcs nationaux, la Sépaq s'est également dotée, il y a quelques années, d'un blogue présentant les nombreuses recherches réalisées dans les parcs ([www.sepaq.com/parcs-quebec/blogue/](http://www.sepaq.com/parcs-quebec/blogue/)). Au cours de l'année 2017-2018, 24 billets ont été publiés. Parmi ceux-ci, mentionnons la présence de deux articles relatant des échanges à haute valeur historique entre des gardes-parcs et des doyens régionaux. La formule du

blogue a aussi été revue afin de rejoindre un plus large public et utiliser les nouvelles technologies disponibles. La Sépaq a également réalisé 18 capsules Web qui seront présentées à travers les réseaux sociaux et le Web.

Finalement, quatre anniversaires ont été soulignés cette année avec des actions et célébrations locales qui ont permis de faire rayonner les territoires et leur raison d'être, soit le 10<sup>e</sup> anniversaire de la réserve de ciel étoilé du parc national du Mont-Mégantic, le 15<sup>e</sup> anniversaire du parc national de Plaisance, le 30<sup>e</sup> anniversaire du parc national de Frontenac et le 80<sup>e</sup> anniversaire du parc national de la Gaspésie. Des activités spéciales ont été organisées dans ces établissements afin de souligner ces anniversaires.

### **Engagement social de la Sépaq**

La Sépaq est très fière de contribuer au développement économique du Québec et cherche à bonifier sa contribution sociale, notamment en collaborant auprès de divers organismes, entreprises et associations partageant les mêmes valeurs que celle-ci ou qui valorisent la pérennité du patrimoine. La Sépaq s'est également donné la mission de connecter les gens à la nature et, à cette fin, elle s'associe à divers acteurs.

### **Saines habitudes de vie**

Afin d'inciter les Québécois à sortir jouer dehors, la Sépaq s'est associée en 2017 au Grand défi Pierre Lavoie dans le cadre du programme «La Petite Expé», permettant d'accueillir des



LA PETITE EXPÉ

jeunes de 12 ans et moins gratuitement afin de réaliser une sortie en ski de fond. Au total, ce sont plus de 685 paires de skis et 850 paires de bottes et bâtons qui ont été offerts par différents partenaires dans le but d'initier les jeunes de tous les milieux au plaisir du ski de fond et de les encourager à être plus actifs durant l'hiver. Au courant de l'hiver 2017-2018, 874 jeunes ont profité de cette initiative au sein des établissements participants.

Dans le même esprit, la Sépaq a collaboré avec Sylvie Bernier afin d'organiser et promouvoir des sorties de plein air avec transport collectif dans les parcs nationaux en périphérie de Montréal. Ces partenariats ont permis de faire vivre aux Québécois des immersions de première qualité en nature, tout en profitant des bienfaits de l'activité physique en plein air.

### Jeunesse

Une entente de partenariat intervenue avec la Fondation de la Faune du Québec a permis d'accueillir plus d'une centaine de jeunes de milieux défavorisés au courant de l'été 2017, via les Offices municipaux d'habitation de Montréal et de Québec. Cinq groupes ont participé à des sorties en plein air tout à fait gratuitement aux parcs nationaux des Îles-de-Boucherville, d'Oka et de la Jacques-Cartier. De plus, un partenariat entre la réserve faunique des Laurentides, la Fondation pour la sauvegarde de la truite mouchetée et la Fondation de la faune du Québec a permis de faire vivre à plus de 200 jeunes (groupes scolaires ou via l'Office municipale d'habitation de Québec) une journée de pêche guidée sur la réserve.

Des employés de l'Aquarium du Québec ont aussi vécu des moments merveilleux et chargés d'émotion en novembre 2017, alors qu'ils rendaient visite aux enfants hospitalisés en cardiologie, oncologie ainsi qu'au Centre mère-enfants au CHUL de Québec. En plus d'avoir partagé leur passion pour les animaux, ils ont distribué beaucoup de joie en remettant 175 toutous à l'effigie des ours blancs, Taïga et Eddy. Cette visite est un bel exemple des nombreuses implications sociales de la Sépaq dans sa communauté.

Enfin, en collaboration avec le Grand Conseil de la Nation Waban-Aki, l'Aquarium du Québec a accueilli gracieusement une cinquantaine d'adolescents issus de familles défavorisées afin de leur permettre d'effectuer une visite guidée complète et personnalisée des installations de l'Aquarium.

### Protection des cours d'eau

L'Aquarium du Québec et la Fonderie Laroche Itée se sont engagés en 2017 à protéger l'environnement afin de contribuer à la défense des milieux marins. Ainsi, un don de 2 \$ est remis au Fonds de conservation de l'Aquarium du Québec pour chaque vente de grilles et de tampons d'égout avec motif de poisson fabriqués au Québec à partir de matériaux recyclés produits par Fonderie Laroche Itée. Les produits avec motif de poisson visent à sensibiliser les citoyens au fait que l'eau pluviale retourne dans les cours d'eau.

### Aquarium du Québec

L'Aquarium du Québec qui a une mission de conservation, d'éducation et de sensibilisation, est fier d'être un ambassadeur de l'environnement et un protecteur de la faune et de la flore marine. Grâce au Fonds de conservation de l'Aquarium du Québec, mis en place depuis 2006, les sommes amassées sont redistribuées à travers divers programmes externes de recherche, de conservation et de protection de la faune et de la flore marines comme le Réseau québécois d'urgences pour les mammifères marins, le Groupe de recherche et d'éducation sur les mammifères marins, l'Alaska SeaLife Center, l'Université de Guelph (recherche sur l'ours polaire) et l'Université de Montréal (recherche et suivi des bélugas du Saint-Laurent).

En plus des moyens de financement déjà en place, l'Aquarium a intensifié ses actions visant à recueillir des fonds au cours de la dernière année, notamment, en offrant aux visiteurs de verser un don en échange de nourriture pour alimenter les raies dans le bassin de contact du Pavillon des profondeurs. En tout temps, les visiteurs ont la possibilité de contribuer en remettant un don volontaire ou encore, en arrondissant le montant de leur facture lors d'un achat à la boutique souvenirs.

De plus, l'Aquarium du Québec a fait l'acquisition en 2017 d'une camionnette lui permettant de prolonger la portée de sa mission d'éducation et de sensibilisation à l'extérieur des murs de son établissement. Personnalisé à l'image de l'Aquarium et arborant fièrement des images d'animaux marins de même que la nouvelle identité visuelle de la Sépaq, le véhicule est équipé de bassins et d'équipements spécialisés permettant d'assurer le bien-être des animaux qui y sont accueillis. En plus d'être un excellent outil de rayonnement, l'Aquavan permet aux spécialistes de l'Aquarium de rejoindre certaines clientèles en plus de prendre part à des activités sociales organisées dans la communauté.

### Fonds Parcs nationaux du Québec

En 2017-2018, le Fonds Parcs nationaux du Québec, dédié à la réalisation de projets de conservation dans les parcs nationaux, a investi plus de 73 000 \$. Les dons sont récoltés de deux façons : par l'ajout d'un montant lors du paiement d'une réservation en ligne sur le site Web de la Sépaq ou encore en déposant de l'argent dans une boîte de dons située dans le centre de découverte et de services d'un parc national. Les sommes récoltées dans les boîtes de dons servent à financer un projet de conservation dans un parc national.

Neuf projets ont été réalisés en 2017-2018 dont plusieurs en partenariat. Les informations sur ces projets sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.fondsparcsquebec.com>

ENJEU 2

# CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE



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

## **2.1 Diversifier les sources de revenus**

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

Afin d'offrir le bon produit au bon client, de répondre à ses attentes, de le surprendre et de maintenir un haut taux de satisfaction, la Sépaq a continué d'adapter les activités et services déjà offerts et d'innover avec d'autres produits. Elle a poursuivi ses démarches d'amélioration de l'expérience client, toujours dans le but de faire vivre une expérience mémorable à sa clientèle.

#### **Hébergement**

Une nouvelle formule d'hébergement s'est ajoutée à l'offre de la Sépaq, à savoir le chalet Écho. Il s'agit d'un véritable chalet familial quatre saisons dans lequel l'utilisation de chaque centimètre carré a été réfléchi et optimisée. Le parc national du Mont-Mégantic a été le premier à accueillir trois de ces chalets. Ces hébergements seront déployés dans les parcs nationaux et les réserves fauniques au cours des prochaines années.

Par ailleurs, cinq chalets EXP. ont été ajoutés à l'offre existante du parc national du Bic. Le nombre total de chalets EXP. disponibles à la clientèle de la Sépaq s'élève maintenant à 47 unités en 2017-2018. Conçu pour deux personnes, le EXP. séduit toujours par son architecture vitrée, permettant aux clients de prolonger l'expérience nature jusqu'à l'intérieur de leur chalet.

Quant au prêt-à-camper, cette formule à la popularité toujours croissante suscite toujours un grand intérêt de la part de la clientèle. La Sépaq a donc parié sur l'audace et la créativité en développant elle-même sa propre vision du camping clés en main.

Ce nouveau prêt-à-camper désigné « Étoile » qui sera déployé au cours des prochaines années dans plusieurs parcs nationaux et réserves fauniques, est le fruit d'une réflexion faite de pair avec l'équipe de la direction des immobilisations de la Sépaq et les utilisateurs, afin d'offrir un nouveau modèle revampé et bonifié. Il s'agit d'un hybride ingénieux entre la tente et le chalet. En plus d'offrir plus de hauteur, de capacité d'accueil (6 personnes) et de rangement, il s'intègre parfaitement à l'environnement dans lequel il est implanté.

Par ailleurs, en 2017-2018, de nouveaux chalets Traditionnel ont été aménagés au cœur de secteurs de pêche très recherchés par les amateurs, tandis que d'autres chalets ont fait peau neuve. Ainsi, dans la réserve faunique des Laurentides, le secteur Malbaie a été complètement réaménagé; cinq nouveaux chalets ont été mis en réservation pour les séjours de l'été 2018. Dans la réserve faunique de Mastigouche, c'est six nouveaux chalets qui ont été construits dans le secteur Lac-aux-Sables pour en remplacer d'autres qui se faisaient vieillissants alors que dans la réserve faunique du Saint-Maurice deux nouveaux chalets ont été construits au lac Soucis et au lac Baude en remplacement de trois chalets désuets.

Quant aux chalets Modik, ils sont très prisés dans les réserves fauniques pour faire vivre une expérience de pêche et de chasse à meilleur prix. Considérant leur popularité et profitant d'une reconfiguration de l'offre de pêche amorcée il y a déjà quelques années, trois nouveaux chalets Modik ont été implantés et offerts à la clientèle en 2017-2018. Plus précisément, la réserve faunique de Mastigouche a remplacé deux camps rustiques, qui arrivaient à bout d'âge, par des chalets Modik. Ces chalets ont été installés de façon isolés sur leur lac, offrant ainsi à la clientèle beaucoup d'intimité et la possibilité d'y pêcher en tout temps. Le troisième chalet Modik a, quant à lui, été implanté dans la réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles, dans le secteur du lac Arthur, portant ainsi son offre à cinq chalets Modik.

Désireuse d'assurer la pérennité du patrimoine bâti, la Sépaq a également pris soin d'investir dans ses chalets Traditionnel, lesquels sont spacieux, confortables, bien équipés, et surtout, très appréciés de la clientèle. Ainsi, plusieurs chalets arrivés en fin de vie ont été remplacés par de nouveaux, tout en s'assurant de conserver la même capacité d'accueil. Dans cette même lignée, on peut noter, à titre d'exemple, le réaménagement des infrastructures d'hébergement et d'accueil du lac Rimouski, en plein de cœur de la réserve faunique du même nom, projet qui couvre le remplacement de 7 chalets standards, la rénovation de 2 autres chalets, l'ajout d'un quai privé devant chacun d'eux, le redéploiement des emplacements de camping actuels et le réaménagement des aires de circulations, en plus de la maximisation du rendement énergétique.

Quant à la réserve faunique de Matane, soulignons l'agrandissement du poste d'accueil John auquel s'ajoute la cure de jeunesse qu'ont subi les cinq chalets et le pavillon Presqu'Île du secteur Étang-à-la-truite.

### Activités et services

En 2017-2018, plusieurs projets majeurs ont vu le jour, dont l'ouverture en juin du centre de découverte et de services et du centre de location au parc national des Îles-de-Boucherville. Du côté du parc national du Mont-Orford, le nouveau centre de services Opeongo, situé à la plage du secteur Fraser, a, quant à lui, ouvert ses portes en juillet 2017, à la suite de l'incendie qui avait détruit l'ancien bâtiment. De plus, la consolidation du camping du secteur Stukely s'est finalisée avec la restauration des blocs sanitaires. Par ailleurs, la construction du centre de découverte et de services Le Cerisier a débuté en avril 2017 et celui-ci a ouvert ses portes en décembre dernier pour le plus grand bonheur de sa clientèle.

La Sépaq a ajouté une destination de ski de fond à son réseau. Depuis l'hiver dernier, il est possible de pratiquer cette activité au parc national des Monts-Valin. Ainsi, les fondeurs amateurs ou experts peuvent bénéficier d'un total de huit destinations et 450 km de sentiers balisés pour savourer les plaisirs de l'hiver.

Par ailleurs, dans le but de diversifier l'offre d'activités à la plage du parc national d'Oka, un projet pilote a été amorcé afin d'offrir un parcours aquatique gonflable connu sous le nom d'Aquazilla. Petits et grands, au nombre de 12 000 participants, ont pu se divertir sur ce parcours composé de 40 modules flottants sous la surveillance de sauveteurs chevronnés.

L'année 2017-2018 a aussi été consacrée aux premiers travaux d'aménagement au parc national d'Opémican. Une préouverture est prévue avec des sentiers pédestres et quelques emplacements de campings et de prêt-à-camper au secteur Kipawa, dès l'été 2018. Du côté du secteur de la Pointe Opémican, les chemins d'accès à ce secteur ont été réalisés, et les travaux de construction ont débuté à l'automne 2017 pour le pavillon administratif, l'atelier-entrepôt et le centre de services. Pour le secteur spécifique de la zone patrimoniale, les plans et devis pour

la restauration des bâtiments ont été effectués et déposés au ministère de la Culture et des Communications pour approbation. L'ouverture officielle du parc est prévue pour juin 2019.

Les parcs nationaux du Mont-Orford et du Lac-Témiscouata ont également su développer des partenariats avec des producteurs locaux afin de proposer des circuits de découverte en périphérie du parc. En plus de mettre en valeur et faire découvrir des entreprises locales, ces initiatives apportent un regain de nouveautés à l'offre de services de la Sépaq. Au parc national du Mont-Orford, une entreprise locale a même développé deux bières de micro-brasserie qui rappellent des éléments marquants de ce parc par leur appellation. Du côté du parc national de la Yamaska, une nouvelle initiative a permis de mettre en valeur un producteur de produits régionaux lors de plusieurs week-ends d'été avec la thématique des haltes gourmandes, laquelle a connu un très bon succès pour cette première année.

Rappelons que la Sépaq et Aventure Écotourisme Québec (AEQ) sont partenaires depuis 16 ans dans le développement et l'offre d'activités de plein air et d'aventure guidées. Cette entente de partenariat a été reconduite pour cinq ans en novembre 2017. Le but de cette collaboration est d'identifier les opportunités de développement d'activités de plein air et de favoriser l'essor de celles-ci en créant des ententes entre des membres d'AEQ et des établissements de la Sépaq. Cette dernière reconnaît l'expertise et le professionnalisme des producteurs membres d'AEQ et souhaite diversifier ses activités guidées sécuritaires, offertes par des membres reconnus. À ce jour, 41 ententes spécifiques avec 30 entreprises membres d'AEQ sont actives dans nos établissements.

Plusieurs ententes sont en vigueur depuis longtemps avec des membres de l'AEQ. Prenons l'exemple de randonnées guidées en traineaux à chiens dans la réserve faunique de Papineau-Labelle et à la Station touristique Duchesnay, la descente de canot en rivière dans la réserve faunique Ashuapmushuan, le canyoning dans la réserve faunique de Matane et l'escalade de glace au Parc de la Chute-Montmorency.

De nouvelles activités ont aussi été implantées au cours de l'année 2017-2018, notons la descente en canots pneumatiques au parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie, des raids d'aventure guidés au parc national de la Jacques-Cartier et des services de navette et de randonnée guidée au parc national du Mont-Tremblant.

Finalement, les boutiques font partie intégrante du parcours des visiteurs et contribuent à la qualité de l'expérience client. Afin d'assurer la croissance des boutiques et la pertinence de leur offre, une stratégie spécifique a été élaborée en 2017. Des collections exclusives à la Sépaq sont développées chaque année et permettent d'assurer le rayonnement de la marque.

## Stratégie événementielle

La Station touristique Duchesnay a su développer son volet événementiel, ce virage a permis de hausser l'achalandage des activités extérieures avec la tenue d'événements sportifs spécifiques comme « La Trail du coureur » et « La Trail de la nuit polaire ». De plus, l'établissement a vu son portefeuille d'activités se bonifier avec l'ajout de deux nouvelles activités destinées spécifiquement aux familles avec des enfants en bas âges, soit « Faune enquête » et « Rallye des animaux ». Rappelons aussi que le forfait offert aux familles permettant de vivre un séjour « tout inclus », soit Club vacances familles est de plus en plus populaire.

L'Aquarium du Québec a aussi revu certaines de ses activités. Ainsi, grâce, entre autres, à un horaire amélioré convenant plus aux besoins de la clientèle et à la mise en place d'un parcours réinventé, l'édition 2017 de « La nuit des sorcières » a permis d'attirer plus de 20 400 visiteurs, soit une augmentation de 93 % comparativement à l'édition de l'année précédente.

## 2.1.2 Développer de nouvelles clientèles

### Connecter les gens à la nature

La Sépaq s'est fixée comme priorité de connecter le plus de gens possible avec la nature en favorisant et en adaptant l'accès aux territoires qu'elle gère. Dans une volonté d'accroître ses actions à portée sociale, elle a mis en place plusieurs ententes de partenariat touchant des clientèles provenant d'horizons différents, en accordant notamment une attention particulière aux jeunes. Ainsi, en plus des activités offertes annuellement aux groupes scolaires, des efforts conjoints avec les partenaires listés ci-après ont permis de joindre près de 40 000 jeunes en milieu scolaire ou en groupes organisés. À cet effet, il faut noter que la participation des groupes scolaires aux activités de découverte dans les parcs et en classe a augmenté de 8 % par rapport à l'année 2016-2017.

Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur a mis en place la mesure « À l'école on bouge au cube ! », laquelle offre à près de 420 écoles primaires la possibilité de bénéficier de soutien matériel et financier pour faire bouger les jeunes 60 minutes par jour. Les écoles inscrites à ce programme doivent entre autres réaliser une sortie en plein air. La Sépaq a donc offert sa collaboration à titre de partenaire et participé à l'élaboration de cette sortie en offrant une multitude d'activités à réaliser dans les parcs nationaux tout à fait gratuitement. À terme, ce sont plusieurs milliers d'enfants du primaire qui sortiront dans nos parcs nationaux au cours des prochaines années.

Rappelons que la Sépaq s'est également associée au Grand défi Pierre Lavoie dans le cadre du programme « La Petite Expé », permettant d'accueillir des jeunes de 12 ans et moins gratuitement afin de réaliser une sortie en ski de fond. Au courant de l'hiver 2017-2018, près de 900 jeunes ont profité de cette initiative au sein des établissements participants.

D'autres partenariats ont aussi été développés cette année, ayant comme objectif de favoriser l'accès aux parcs nationaux. Parmi ceux-ci, soulignons une entente avec la Fédération des éducateurs et éducatrices physiques enseignants du Québec afin d'accroître et favoriser la pratique d'activités de plein air en milieu scolaire dans les établissements, ainsi qu'une collaboration avec Faunik AVENTURE pour l'offre de camps de vacances dans six parcs nationaux lesquels ont permis la participation d'environ 500 jeunes. Le projet « Connexion N » a également été mené de concert avec la Société pour la nature et les parcs du Canada – section Québec (SNAP) et la Fondation Monique-Fitz-Back, afin de permettre à plusieurs jeunes d'horizons différents de découvrir le parc national du Mont-Tremblant. Ce projet a été rendu possible grâce à l'événement « Rendons grâce à la nature » organisé par la SNAP dans les parcs nationaux pour une deuxième année consécutive.

Finalement, afin de favoriser l'accès aux clientèles de proximité dans les différents parcs nationaux, des ententes ont également été conclues avec les municipalités avoisinant ces parcs, portant ainsi à seize le nombre de municipalités permettant à leurs citoyens de bénéficier d'une carte d'accès à un parc national, dont les coûts sont absorbés partiellement ou en totalité par la municipalité concernée. Dans certains cas, des rabais additionnels sont consentis par la Sépaq auprès des détenteurs de ces abonnements spéciaux. Par ailleurs, une initiative tripartite a mené à un projet de transport collectif desservant le métro de Longueuil et l'Île Charron, à l'entrée du parc national des Îles-de-Boucherville. Ce service, amorcé en juillet 2017 et disponible les fins de semaine seulement, a permis à plus de 4 300 personnes d'avoir accès gratuitement à cette navette.

### Projet pilote sur les chiens

Le projet pilote autorisant les chiens, sous certaines conditions, aux parcs nationaux d'Oka, de Frontenac et de la Jacques-Cartier en était à sa deuxième année en 2017-2018. Quelque 6 700 jours de visite de chiens ont été enregistrés, une légère baisse par rapport à l'année précédente. Le taux de respect de la réglementation a encore une fois été très élevé, spécialement concernant le pourcentage de chiens tenus en laisse sur le territoire. En février 2018, deux parcs se sont ajoutés au projet pilote, soit les parcs nationaux d'Aiguebelle et du Lac-Témiscouata, afin de valider la dynamique dans des plus petits parcs de proximité régionale où la fréquentation est moins importante.

Le comportement du propriétaire est la clé du bon déroulement de ce projet pilote. En effet, une revue de littérature scientifique a démontré que le comportement du propriétaire est le principal déterminant de la réduction des problématiques. Aux termes de la réalisation du projet pilote et à la lumière des données récoltées, la Sépaq effectuera un choix éclairé pour tous les parcs nationaux dans l'avenir, à savoir entre l'autorisation selon certaines conditions ou l'interdiction.

## Développement hivernal

La croissance de l'achalandage en hiver s'est poursuivie. Signalons la performance toujours soutenue du ski de fond, activité a enregistré à elle seule une hausse de 9% au chapitre des abonnements annuels. Par ailleurs, 53% des abonnés se sont prévalus cette année du nouveau système d'enregistrement en ligne.

L'offre d'expérience hivernale s'est également bonifiée et diversifiée au courant de la saison 2017-2018. La popularité du vélo à pneus surdimensionnés (fatbike) ne se dément pas et neuf destinations offrent maintenant cette activité dans le réseau de la Sépaq. La location de ces vélos a d'ailleurs augmenté de 90% par rapport à l'hiver précédent, sans compter l'excellent taux de fréquentation durant les activités spéciales offertes par certains des établissements, particulièrement en soirée.

Parmi les autres nouveautés hivernales, mentionnons également l'ajout d'une patinoire et d'une pente de glissade au parc national du Mont-Saint-Bruno et l'offre d'un sentier de patin sur la rivière ainsi que de randonnées guidées en ski nordique au parc national de la Jacques-Cartier. Le parc national du Mont-Orford propose, quant à lui, de la randonnée alpine avec le partenariat de la station de ski alpin du Mont-Orford. Finalement, le parc national des Monts-Valin a réouvert son secteur de ski de fond avec sentiers tracés, faisant le bonheur des visiteurs de la région.

## Journée d'hiver Sépaq 2018 – 27 janvier

La 2<sup>e</sup> édition de la Journée d'hiver Sépaq, tenue le 27 janvier 2018, fut également un grand succès. En plus de bénéficier de la gratuité d'activités permettant de s'initier aux sports d'hiver, les 14 300 participants ont pris part à des activités spéciales offertes dans treize parcs nationaux différents, ainsi qu'au Centre touristique du Lac-Simon, à la Station touristique Duchesnay et au Camp Mercier. Particularité de cette année, des ateliers et cliniques de fartage, d'habillement en hiver, de démonstrations et d'essais de vélo à pneus surdimensionnés (fatbike), de skis, de pêche sur glace et bien d'autres ont coloré cette journée festive. Ce fut également l'occasion de profiter d'un contact privilégié avec des gardes-parc naturalistes chevronnés, permettant de découvrir des secrets de conservation bien gardés. Un partenariat avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur a aussi permis de financer le transport de groupes sociaux provenant de centres communautaires, dont 180 participants ont pu se prévaloir de cette offre.

## Mise en marché et développement de la clientèle

La Sépaq a poursuivi sa stratégie de mise en marché qui met de l'avant ses principales expériences, soit les activités à la journée, les attraits touristiques, la chasse, la pêche, les parcs nationaux ainsi que les séjours en nature.

Des études scientifiques le démontrent, un plus grand contact avec la nature rend plus heureux. C'est pourquoi la Sépaq a déployé au cours de l'été 2017, la formule «Être dehors» afin d'inviter les Québécois à découvrir l'immensité de ses territoires

naturels sauvages. La Sépaq dispose du pouvoir de transformer les petits moments en grands bonheurs, tout simplement parce qu'elle permet aux Québécois de les vivre dans un contexte unique, sur des territoires d'exception. Que ce soit en famille, entre amis, en couple ou seul, être dehors, c'est être heureux!

La mise en œuvre de cette approche s'est traduite par une forte offensive sur les médias numériques, une présence en affichage, en plus d'actions de marketing de recherche et d'une présence sur les médias sociaux. Tous ces efforts ont contribué à l'atteinte d'excellents résultats au niveau de la fréquentation des parcs nationaux et d'une année exceptionnelle pour les ventes des séjours en nature durant l'été 2017.

Comme toute l'industrie de la pêche au Québec, la Sépaq fait face à des enjeux de taille pour remplacer une clientèle vieillissante qui décroche de cette activité chaque année. En combinant les actions de la stratégie famille et les actions liées à la relève, la Sépaq a modifié plusieurs produits et services au cours des dernières années et renouvelé le profil sociodémographique de ses pêcheurs.

## Expérience pêche

L'expérience pêche, quant à elle, a été intégrée à l'approche globale Sépaq «Être dehors» afin de fournir une force de frappe plus grande et ajouter une notoriété à l'ensemble des produits. Une campagne nationale très ciblée en début de saison et visant à stimuler la relève a été mise de l'avant dans les médias numériques pour les plus jeunes et les familles. La bonification de l'offre de pêche dans les parcs nationaux de la Jacques-Cartier,



RÉSERVE FAUNIQUE DE PORTNEUF

des Grands-Jardins, du Mont-Tremblant et des Monts-Valin a également contribué à l'initiation d'une nouvelle clientèle pour ce type d'activités. Par ailleurs, les mordus de la pêche n'ont pas été oubliés, alors que plusieurs actions ont été effectuées dans les médias spécialisés. Une autre campagne tactique, mise en branle en fin de saison aux niveaux national et local, sur les médias numériques et dans les journaux, a également permis de contribuer à la hausse de la demande pour le produit pêche. Finalement l'implantation du très abordable chalet Modik a permis de transformer le profil traditionnel des pêcheurs fréquentant la Sépaq et de démocratiser l'accès à un hébergement de qualité au cœur d'excellents secteurs de pêche.

### **Refonte de certains forfaits**

L'action la plus porteuse reste sans aucun doute la création du forfait Pêche familiale qui permet aux familles de profiter, à peu de frais, de secteurs de pêche accessibles et abondants en lacs poissonneux. Les familles peuvent aussi compter sur la présence d'un gardien qui leur prodigue de judicieux conseils et qui remet aux jeunes âgés de 9 à 12 ans, une canne à pêche, un permis de pêche en herbe valide jusqu'à leur 18<sup>e</sup> anniversaire et un guide de poche L'ABC de la pêche. Quant au forfait Prêt-à-pêcher, il vient compléter la nécessité d'accompagner la relève de tout âge, avec le prêt d'équipement de pêche à la truite mouchetée (cannes à pêche, coffre et leurres) grâce à un partenariat avec Canadian Tire qui offre gratuitement l'équipement. Les secteurs de pêche et les plans d'eau sélectionnés sont adéquats pour les débutants. Grâce à ces actions, les nouveaux pêcheurs sont de plus en plus nombreux si bien qu'ils représentaient 10 % de la clientèle en 2017 et 15 % en 2016.

### **Modalités de réservation de la pêche à la journée**

Soucieuse d'offrir aux pêcheurs la meilleure expérience possible et d'intéresser la relève, la Sépaq met en place de nouvelles modalités de réservation pour la pêche à la journée pour la saison 2018. Le lancement des réservations pour accéder aux 500 lacs offerts en pêche à la journée pour 2018 s'est fait à partir d'une seule date et selon un horaire déterminé en fonction de la destination de pêche. La simplification de ce processus permettra entre autres de favoriser l'accès aux lacs au plus grand nombre de clients possible et de faciliter l'accès pour les nouveaux clients tout en leur permettant une planification à plus court terme. L'ancienne formule de réservation quatre mois à l'avance imposait une logistique de calendrier parfois lourde à gérer tout en donnant la perception qu'il n'y avait plus de disponibilités après la date de réservation.

De plus, afin d'offrir la meilleure expérience d'achat possible, une nouvelle salle d'attente virtuelle a été mise en place pour l'ouverture des réservations de la pêche quotidienne en 2018, permettant de faciliter les transactions, tout en respectant l'ordre de priorité lors de périodes de fort achalandage sur le site Web transactionnel.

Finalement, dans une démarche d'amélioration de l'accessibilité, la Sépaq tente de rendre l'ensemble de ses lacs disponible, à un maximum de pêcheurs pendant la plus longue période possible. Dès lors, l'accès limité aux fins de semaine de certains

lacs désirables, ouverts normalement sur une courte période, devrait permettre de répartir la récolte de la ressource sur une plus longue durée, prolongeant ainsi leur de disponibilité.

### **Expérience chasse**

La deuxième année d'implantation de la stratégie Original visant l'amélioration de l'expérience chasse a permis de démontrer une fois de plus que la Sépaq est à l'écoute de sa clientèle. En effet, grâce à l'introduction de séjours de chasse à l'Original encore plus abordables, aux nombreux services gratuits, offerts et à des campagnes de commercialisation bien ciblées, la Sépaq a atteint un taux de vente record de 99,2% des séjours, du jamais vu. Parmi les services gratuits ajoutés, notons les services d'un conducteur de chien de sang offert grâce au partenariat avec l'Association des Conducteurs de Chiens de Sang du Québec et la Sépaq. Au cours des deux dernières années, ce nouveau service a permis de récupérer 162 gros gibiers dans les réserves fauniques de la Sépaq réduisant ainsi les pertes d'animaux blessés.

De plus, l'ajout de forfaits attrayants pour la relève a changé le portrait de la clientèle de chasse au gros gibier dans les réserves fauniques. En effet, le nombre de participants âgés de 18 à 34 ans aux tirages au sort de la chasse contingentée à la Sépaq a augmenté de 43% depuis 2016.

La Sépaq cherche à multiplier ses contacts directs avec sa clientèle, notamment lors des salons de consommateurs chasse et pêche. Ces salons représentent un moment privilégié de personnaliser le contact avec la clientèle. La Sépaq s'est aussi associée avec divers commerçants afin de promouvoir le plein air et être à l'écoute des clients.

Du côté de l'activité de chasse à Anticosti, une étude effectuée par l'équipe Stratégies et intelligence d'affaires a permis à la Sépaq de bonifier l'expérience offerte par le biais d'une nouvelle stratégie Anticosti. Notons, entre autres, des modifications importantes à la grille tarifaire, telles que le séjour de 7 jours au prix d'un séjour de 5 jours et l'ajout d'aménagements de chasse (cache, signalisation et sentiers). Les résultats des actions entreprises ne se sont pas fait attendre: le nombre de chasseurs au cerf de Virginie a augmenté de 23% en 2017 comparativement à l'année précédente. Sépaq Anticosti a également été très présente sur le marché américain. Des actions de mise en marché comme des placements publicitaires, une présence dans des salons de consommateurs et des relations de presse ont été déployées et ont permis une belle croissance de cette clientèle en 2017.

### **Attraits touristiques et séjour nature**

Du côté des établissements touristiques, les parcours Arbraska de la Station touristique Duchesnay, à l'occasion de leur 10<sup>e</sup> année d'existence, ont été rafraîchis et remis au goût du jour. Ainsi, une bonne partie du parcours adulte qui accompagne la tyrolienne de plus de 300 mètres a été remaniée et le parcours « Les jeunes loups » de 7 à 11 ans a été amélioré en y ajoutant un défi ludique d'observation de la faune. Soulignons aussi la réouverture du Spa Duchesnay au cours de l'été 2017 à la suite d'une cure

de rajeunissement laquelle permet à cet établissement d'offrir à sa clientèle un lieu de relaxation scandinave situé au cœur de la Station.

Le Gîte du Mont-Albert a également vu sa fréquentation grimper et atteindre des sommets en termes de taux d'occupation pendant la saison estivale 2017, avec une pointe impressionnante de 98 % pour le mois d'août, le tout en parallèle avec l'augmentation globale de l'achalandage du parc national de la Gaspésie,

L'intérêt grandissant pour l'Auberge de montagne des Chic-Chocs ne se dément pas, confirmé notamment par les médias sociaux de même que les sites de réservation en ligne. Par ailleurs, les taux de satisfaction de la clientèle ayant visité l'auberge sont toujours à leur plus haut niveau. Celle-ci recueille aussi de très bons résultats dans les sondages en continu, récoltant le meilleur taux de satisfaction parmi les produits de la Sépaq.

### **Gestion de la relation client – marketing relationnel**

Le volet numérique des actions de mise en marché a encore une fois pris de l'importance en 2017-2018. Au cours de l'année, le site Web de la Sépaq a reçu 9,4 millions de visites, soit une augmentation de 7 % comparativement à 2016-2017. La fréquentation du site Web de la Sépaq liée directement au marketing par courriel a également connu une croissance de 19,5 % des visites (550 000 visites) et de 5 % des ventes.

Le bulletin mensuel « La Sépaq vous informe » continue également de séduire les clients avec son design accrocheur et son contenu original. La portée du bulletin continue de croître, avec une augmentation de près de 60 % du nombre de visites générées sur le site Web comparativement à l'an dernier. Le bulletin compte désormais plus de 230 000 abonnés.

## **2.2 Assurer la rentabilité financière**

### **2.2.1 Augmentation du nombre de jours de visite**

Au Québec, l'industrie touristique représente un moteur économique considérable. Toutes les régions du Québec regorgent de trésors et de merveilles naturelles. D'année en année, la popularité des établissements de la Sépaq et leur importance dans l'économie des régions ne se démentent pas. Les quelques 7,5 millions de jours de visite en 2017-2018, un record pour la Sépaq, génèrent des retombées économiques significatives, tant sur l'emploi qu'au niveau des revenus fiscaux et parafiscaux.

Le Parc de la Chute-Montmorency n'a pas été en reste avec le bilan de la saison touristique exceptionnelle de la région de Québec pour l'année 2017-2018 ; un nombre record de près de 900 000 personnes a visité l'établissement au cours de la saison 2017-2018. Il s'agit d'une hausse de la fréquentation globale de 10,5 % par rapport à l'an dernier. Par ailleurs, la fréquentation des parcs nationaux a connu un sommet historique de près de

5 millions de jours de visite, ce qui représente une augmentation de près de 4 % par rapport à l'année précédente.

La stratégie Expérience famille a sans doute contribué à ces hausses de fréquentation, la gratuité pour les enfants amenant sans contredit une nouvelle clientèle à la Sépaq. On peut noter, par exemple, que les nouveaux visiteurs n'ayant jamais fréquenté un parc national ont représenté 13 % de la clientèle des services d'hébergement en 2017-2018. La fréquentation hivernale est également en hausse. L'attrait d'être dehors en toutes saisons semble donc avoir conquis le cœur de nombreux Québécois.

### **2.2.2 Assurer le rayonnement d'une marque forte**

#### **Une nouvelle image de marque**

Le 17 janvier 2018, la Sépaq a dévoilé sa nouvelle image de marque, résolument plus moderne et attrayante, qui sera plus à même de susciter la fierté des Québécois envers leur réseau de destinations de plein air. Après 33 ans, l'ancien logo cède sa place à un successeur qui met de l'avant l'identité de la Sépaq et la passion de ses visiteurs pour la nature. Soulignons toutefois que la Sépaq a opté pour un déploiement progressif qui inclura une période transitoire de plusieurs mois (plus d'un an pour la réalisation de certains investissements) et qui impliquera une cohabitation des identités visuelles (nouvelle vs ancienne) sur le terrain. Le calendrier de déploiement tiendra compte de considérations de communication avec la clientèle, d'aspects de logistique et de la capacité financière de la Sépaq.

#### **Assurer le rayonnement de la Sépaq**

La Sépaq a mis en place une Direction des communications composée de spécialistes œuvrant dans les différentes sphères de la communication ayant pour mandat de définir et de mettre en œuvre une stratégie de contenu performante, d'effectuer des communications numériques ciblées et des relations médias soutenues. Une stratégie de contenu a été déployée afin d'assurer une cohérence entre tous les supports de communication : site Web, blogue, médias sociaux et bulletin mensuel. Elle a permis d'asseoir le positionnement de l'organisation sur des thématiques précises. Les actions liées à cette stratégie de communication ont d'ailleurs porté leurs fruits tout au long de l'année, et ce, sur l'ensemble des supports de communication.

Plus particulièrement, pour le volet numérique, la gestion des réseaux sociaux a été encadrée par la mise en place d'une stratégie dédiée spécifiquement à ces outils de communication. Celle-ci a déjà fourni d'excellents résultats, notamment avec l'atteinte du cap des 100 000 abonnés sur la page Facebook de la Sépaq. Aussi, en plus de participer activement à la mise en place de projets spéciaux sur le Web, la Direction des communications a poursuivi ses efforts dans la refonte des portails Web informationnels tout en s'impliquant activement dans le dévoilement de la nouvelle identité de marque de la Sépaq et le déploiement du nouveau Plan stratégique 2017-2022.

L'équipe dédiée aux relations de presse a quant à elle connu une année très chargée : dévoilement de la nouvelle identité de marque, relations de presse en continu (conférences de presse en lien avec des annonces d'investissements, entrevues, publication de communiqués, etc.). De plus, des membres de l'équipe ont créé des liens avec le milieu touristique et les journalistes qui couvrent les bourses des médias au Québec ainsi qu'à l'étranger.

D'autres actions permettent aussi à la Sépaq de rayonner à l'international. Par exemple, en 2017-2018 le Parc de la Chute-Montmorency a été l'hôte de 17 tournages et reportages ayant pour thèmes principaux les attraits du parc et les activités complémentaires qui y sont offertes. Notons entre autres le tournage, en mai 2017, de la finale de l'émission de télé-réalité « The Amazing Race Canada » dont l'auditoire atteint 3,5 millions de personnes, ou, en septembre 2017, un reportage de la télévision française TF1 portant sur la ville de Québec, lesquelles permettent d'augmenter la notoriété internationale du Parc de la Chute-Montmorency.

### Alex Harvey, fier ambassadeur de la Sépaq

Au cours de l'année 2017-2018, l'organisation s'est associée avec fierté à un ambassadeur de haut niveau : l'athlète olympique et passionné de plein air, Alex Harvey. En plus d'être un modèle pour les jeunes, Alex prône de saines habitudes de vie et incarne l'intérêt pour l'activité physique et les sorties en nature. Ce sportif de chez nous représente plusieurs valeurs que la Sépaq souhaite mettre de l'avant : le plaisir, l'excellence, la passion, la détermination et la persévérance. Voilà autant de raisons pour lesquelles la Sépaq est heureuse d'avoir Alex Harvey comme ambassadeur.

### Journée des parcs nationaux

Le 7 septembre 2017 s'est tenue, à travers la province, la journée des parcs nationaux du Québec. Cet événement annuel, durant lequel les parcs nationaux ouvrent leurs portes et offrent l'accès gratuit à leur clientèle, a permis à un peu plus de 24 000 visiteurs, soit une affluence similaire à l'année précédente, de découvrir ou redécouvrir ces joyaux du patrimoine naturel. Rappelons que cet événement est l'occasion d'augmenter la notoriété de la Sépaq et de favoriser le rayonnement régional. Outre la gratuité pour tous lors de cette journée, de nombreuses activités spéciales étaient offertes tout en faisant la promotion de l'offre régionale de produits et de services.

### Concertation régionale et partenariats

La Sépaq demeure un partenaire de marque en région et affirme de plus en plus son rôle clé dans le développement économique du Québec. Ainsi, elle favorise la participation d'intervenants régionaux à la réalisation de ses mandats et s'assure que les actions mises en place sont en harmonie avec la vision régionale. Cette collaboration entre les milieux touristique et socio-économique, ainsi que les établissements de la Sépaq, existe depuis de nombreuses années, notamment grâce aux tables d'harmonisation (liées aux parcs nationaux) et aux conseils d'administration locaux (liés aux réserves

fauniques). Lieux d'échanges et de concertation, les tables d'harmonisation et conseils d'administration locaux rassemblent, pour chacun des établissements, les élus municipaux, des représentants des milieux touristique, socio-économique, environnemental, éducatif et scientifique, ainsi que la direction de l'établissement. De manière usuelle, ces tables et conseils se réunissent deux fois par année, en plus d'une rencontre annuelle des présidents. Ces instances jouent un rôle-conseil très constructif sur différents sujets liés aux établissements tels que les orientations, offres de services, plans d'action annuels, budgets et plans de mise en valeur. En ce qui concerne les établissements du secteur touristique, certains d'entre eux sont également dotés d'instances de concertation. Ainsi, la Station touristique Duchesnay bénéficie de la contribution d'un conseil d'administration local, tandis que le Parc de la Chute-Montmorency et l'Aquarium du Québec disposent chacun d'un comité de mise en valeur.

Toujours dans le but de valoriser l'attrait des établissements et la force de la marque à travers la consolidation de l'offre touristique, la Sépaq a poursuivi le développement de ses partenariats.

Ainsi, en 2017-2018, MEC et la Sépaq ont poursuivi leur collaboration en déployant des activités de promotion à travers un calendrier de contenu partagé sur les réseaux sociaux et promotionnels des deux entreprises.

Également, l'entente de partenariat entre SAIL et la Sépaq s'est poursuivie avec l'objectif de mieux positionner les expériences touchant la chasse et le camping. Grâce aux initiatives déployées en 2017, plus de 78 000 abonnés chasse et pêche du détaillant ont été rejoints, et la Sépaq a par le fait même bénéficié d'une visibilité accrue en magasin dans le département de la chasse. Deux concours ont également été menés conjointement, l'un portant sur la chasse au petit gibier et l'autre, sur le camping.

Pour une troisième année, Canadian Tire est le fournisseur officiel de l'équipement de pêche prêté aux nouveaux pêcheurs du forfait Prêt-à-Pêcher offert par la Sépaq. Pour cette initiative, laquelle s'adresse aux non-initiés et vise à promouvoir la relève des pêcheurs au Québec, la Sépaq a ciblé des secteurs de pêche et des plans d'eau adéquats pour un débutant, tout en s'assurant que son personnel sera disponible sur place pour répondre aux questions.

La Sépaq développe également des partenariats avec d'autres organismes œuvrant dans le secteur touristique. Par exemple, la Sépaq s'est jointe à Tourisme Québec pour faire la promotion des grands espaces dans le cadre de la campagne Québec Nature. Elle a également participé à la Campagne Baleine, en partenariat avec l'Alliance Éco-Baleine, pour la sensibilisation de la pratique responsable et le développement durable des activités d'observation de baleines dans le parc marin du Saguenay-Saint-Laurent. Elle a aussi agi à titre de partenaire avec l'Alliance de l'industrie touristique du Québec afin de faire la promotion du Québec et de ses grands espaces sur les marchés internationaux.

ENJEU 3

# EXPÉRIENCE CLIENT



**Afin de maximiser la satisfaction de sa clientèle, la Sépaq s'assurera, plus que jamais auparavant, de lui offrir une expérience mémorable. Ainsi, elle aspire à devenir le metteur en scène de l'expérience en nature à travers ses différents parcours et selon le profil de chaque type de clientèle.**

## **3.1 Faire vivre une expérience client distinctive**

### **3.1.1 Scénariser l'expérience client**

Pour la Sépaq, l'année 2017-2018 a marqué le début de la scénarisation du parcours client à travers les activités et services offerts. Les différentes étapes de cette démarche ont été identifiées, que ce soit avant, pendant et après les visites et séjours de nos clients, permettant ainsi de mettre en lumière, sous la forme d'un canevas général, les composantes du séjour, les attentes et les besoins des clients, les critères de satisfaction à tenir en compte et les points d'amélioration à apporter. Il en ressort principalement l'importance à accorder à l'accompagnement de la clientèle et à la création de moments mémorables durant lesquels la découverte de l'unicité de chaque territoire est mise de l'avant. Par exemple, afin de s'adresser de façon plus personnalisée et de susciter l'envie de découvrir la signature distinctive de chaque parc national, la Sépaq a procédé à une refonte complète des brochures et dépliants remis à la clientèle. Désormais distribués sous l'appellation « Guide découverte » ceux-ci mettent de l'avant les gains et la valeur ajoutée du territoire visité grâce à l'ajout de trucs, conseils et personnalisations et à un nouveau graphisme épuré. Les nouveaux Guides découverte visent à faciliter la visite, favoriser l'émerveillement et le goût d'en découvrir davantage et, ultimement, à renforcer le sentiment d'appartenance envers chaque parc national.

#### **Sonder la clientèle**

Toujours dans le but de s'assurer d'améliorer l'expérience client, un des faits saillants de l'année 2017-2018 a sûrement été le lancement des sondages en continu. À l'instar des grandes chaînes hôtelières internationales et autres acteurs importants de l'industrie touristique, la Sépaq peut désormais suivre en temps réel la satisfaction de sa clientèle par le biais d'un sondage électronique envoyé dès le lendemain de la fin d'un séjour ou de la tenue d'une activité.

Depuis les débuts des sondages en continu, environ 110 000 invitations ont été envoyées et 42 000 clients ont répondu au sondage. Le taux de réponse, avoisinant les 40 %, est considéré comme étant élevé selon les normes de l'industrie. Pour l'instant, l'intégralité de la clientèle en séjour (camping, chalet, hôtellerie, pêche et chasse) est sondée, en plus des chasseurs de petit gibier et pêcheurs à la journée. La prochaine étape consistera à inviter les visiteurs quotidiens des parcs nationaux, de l'Aquarium du Québec et du Parc de la Chute-Montmorency à compléter un sondage suite à leur visite.

Dans le même esprit, la Sépaq a également commencé, au cours de 2017-2018, la production de tableaux de bord automatisés, lesquels permettront de suivre les résultats des sondages. Ce puissant outil de gestion sera déployé pour le début de la saison estivale 2018.

De plus, l'étude concernant l'impact de la présence de chiens sur la qualité de l'expérience de visite des parcs nationaux en était à sa deuxième année de réalisation. Près de 2 700 visiteurs ayant fréquenté les parcs nationaux de Frontenac, de la Jacques-Cartier et d'Oka ont été questionnés sur la qualité de leur expérience de visite.

Par ailleurs, afin de s'assurer de l'adéquation du nouveau type de prêt-à-camper Étoile avec les besoins et les attentes de la clientèle, des groupes de discussions ont été formés et une étude quantitative a été réalisée dans le cadre de son développement. Cette démarche visait à s'assurer que ce nouveau modèle saurait satisfaire la clientèle en matière d'hébergement en milieu naturel, préalablement à sa mise en marché dans plusieurs établissements de la Sépaq dès la saison estivale 2018.

Finalement, des dizaines d'analyses ad hoc ont été réalisées en 2017-2018 afin de supporter les équipes de la mise en marché ou encore pour les besoins plus spécifiques de certains établissements dans la réalisation de leurs plans d'affaires ou pour une prise de décision éclairée. On peut citer, par exemple, le sondage éclair sur la clientèle ayant participé à la « Soirée halloweenesque » à l'Aquarium du Québec, l'analyse détaillée des campeurs ayant séjourné au parc national des Îles-de-Boucherville en 2017 ou encore la production d'informations de gestion destinée à la campagne hivernale 2017-2018.

### Développements d'outils technologiques pour la clientèle de pêche et de chasse

Dans une perspective de diversification des produits liés à la faune et de démocratisation de l'accès à la ressource, la Sépaq a également développé un outil cartographique qui intègre des informations sur la profondeur et les sites favorables à la pêche sur la majorité des lacs les plus fréquentés du réseau de la Sépaq. Ce projet, qui a nécessité un investissement d'environ 200 000 \$ comprend, entre autres, un volet bathymétrique permettant l'identification des meilleurs sites de pêche. Au total, ce sont 150 relevés bathymétriques qui ont été réalisés et qui s'ajoutent aux 1 250 cartes bathymétriques déjà existantes. Les sites favorables à la pêche ont été identifiés pour plus de 350 lacs. Soulignons que la Sépaq a reçu une contribution financière de 100 000 \$ pour ce développement par le biais du programme « Relève et mise en valeur de la faune » du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs.

Cet outil permettra aux pêcheurs de s'orienter plus facilement sur le lac, de se diriger vers les endroits qui présentent le meilleur potentiel de succès pour quatre espèces de poissons, à savoir la truite mouchetée (omble de fontaine), le touladi, le doré jaune et le grand brochet et ainsi obtenir, une meilleure expérience de pêche. Il s'agit d'un outil novateur qui plaira assurément à tous les pêcheurs, mais qui s'adresse particulièrement aux débutants et aux familles, lesquels pourront tenter leur chance dans les plans d'eau ciblés par ce projet.

En favorisant une expérience de pêche de qualité, la Sépaq contribue au recrutement de nouveaux pêcheurs, au prolongement de la pratique de l'activité chez les pêcheurs les plus âgés et à la mise en valeur de cette activité, ce qui est favorable au développement de l'ensemble de l'industrie de la pêche sportive. Les 350 cartes de lac seront offertes gratuitement sur le site Web de la Sépaq, en format PDF et téléchargeables pour les téléphones intelligents, ainsi qu'en copie papier sur place dans les établissements.

À la suite du succès obtenu par la remise de cartes MicroSd compatibles avec les GPS Garmin aux chefs de groupe de chasse au gros gibier, la Sépaq a pris l'initiative de pousser cette démarche encore plus loin et rendre disponible sur son site Web, pour téléchargement libre, l'ensemble des fichiers sources pour GPS du secteur faunique. Ainsi, les clients sont en mesure de télécharger et mettre à jour leur propre carte MicroSd en vue d'une utilisation GPS.

Finalement, toujours en vue d'améliorer l'expérience de la clientèle sur le terrain, la Sépaq a convenu d'un partenariat avec Avenza Systems inc. afin de rendre disponibles les cartes PDF géolocalisées dans l'application gratuite Avenza Maps. Simulant les fonctionnalités d'un GPS, cette application mobile (iOS et Android) permet de bonifier l'expérience en nature, avoir une meilleure connaissance du territoire, augmenter la sécurité des visiteurs et améliorer le volet découverte en localisant les sites d'intérêts sur les cartes de territoires, comme les sites favorables à la pêche ou les peuplements forestiers propices à la chasse au gros gibier. Les cartes disponibles touchent l'ensemble des activités de la Sépaq.

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

Afin d'offrir le bon produit au bon client, de répondre à ses attentes, de le surprendre et de maintenir un haut taux de satisfaction, la Sépaq a poursuivi son adaptation des activités et services déjà offerts ainsi que son innovation avec l'offre de nouveaux produits.



PARC NATIONAL DU LAC-TÉMISCOUATA - SENTIER DES CURIEUX DE NATURE

## La famille

L'Expérience famille Sépaq demeure un succès incontournable. Par cette stratégie, la Sépaq offre désormais de nombreuses occasions de se rassembler en famille pour vivre des moments simples et uniques qui fabriquent les premiers souvenirs marquants de l'enfance et de l'adolescence. Tout a été mis en place pour que les familles choisissent les établissements de la Sépaq : un accueil chaleureux et personnalisé aux familles, des infrastructures adaptées, des tarifs abordables et, surtout, des activités riches et variées. Rappelons d'ailleurs que la Sépaq s'est vu décerner le prix du Conseil canadien des parcs pour son Expérience famille, dans la catégorie « Prix du mérite à une agence », lors de la soirée de gala tenue en octobre 2017. D'ailleurs, les résultats obtenus avec cette stratégie parlent d'eux-mêmes : en deux ans, le taux de fréquentation des enfants dans les parcs nationaux en saison estivale a augmenté de 46 %, tandis que la vente du forfait de pêche familiale a augmenté de 21 % au cours de la même période. Le prêt d'équipements sans frais aux enfants depuis deux ans a également connu un immense succès : vélos, raquettes et skis sont désormais gratuits pour tous les enfants de 17 ans et moins.

Plus particulièrement, soulignons l'ouverture complète du tout nouveau sentier des Curieux de nature au parc national du Lac-Témiscouata, lequel connaît un immense succès. Ce nouveau type de sentier permet aux enfants de s'amuser et de bouger dans la nature à travers des obstacles, modules de jeux naturels ainsi que des défis physiques et sensoriels, tout en apprenant sur différents sujets spécifiques à chacun des parcs. Au parc national du Lac-Témiscouata, l'époque des premiers habitants du territoire et des pionniers et celle de la colonisation et de la création du parc national y sont illustrées, avec, entre autres, des informations sur certains instruments de musique traditionnels, des jeux de construction nature, des parcours d'équilibristes et une mini tyrolienne.

Plusieurs initiatives ont facilité la découverte des richesses du territoire ainsi que le rapprochement avec la nature. Ainsi, des milliers d'enfants ont reçu une « loupe-découverte » lors de leur visite dans un parc national, un moyen à la fois simple et efficace de poser un regard renouvelé sur la nature qui les entoure et leur permettre d'en apprendre davantage. Un calendrier adapté et flexible des activités de découverte a été mis en place dans certains parcs nationaux pour offrir des activités en lien avec les thématiques du moment. Un service d'accueil découverte a également été mis de l'avant aux moments de grande affluence afin de divertir et répondre aux questions de la clientèle, mais en plus, de partager avec elle les secrets de ces territoires protégés.

## Le visiteur avide de découvertes

Chaque établissement de la Sépaq est unique et possède sa propre signature distinctive. La découverte permet de mieux suggérer et encadrer les divers moyens de mise en valeur de ces territoires avec, comme objectif de développer des liens d'attachement concrets et un sentiment d'appartenance chez la clientèle. Certaines actions ont été mises de l'avant en 2017-2018 visant à favoriser chez la clientèle, des apprentissages,

des rencontres, des échanges et des émotions de connexion à la nature.

Par exemple, le parc national du Mont-Mégantic a profité de l'éclipse solaire partielle du 21 août 2017 pour offrir une programmation spéciale et enrichissante. Pour l'occasion, les animateurs d'astronomie étaient présents à l'ASTROLab afin de permettre à tous d'observer ce phénomène naturel à l'aide de lunettes et télescopes. Des projections spéciales consacrées à ce phénomène étaient offertes et tous les visiteurs ont reçu des lunettes d'observation du soleil en plus de profiter de navettes gratuites au sommet du mont Mégantic. Plus de 1 400 visiteurs ont participé à cet événement unique et rassembleur.

Les activités de découverte sont aussi des moments privilégiés pour en apprendre davantage, et ce sont plus de 346 436 personnes qui y auront participé cette année. Parmi celles-ci se trouve SOS chauves-souris, laquelle a rejoint plus de 4 750 personnes en 2017-2018. Créée par la Sépaq en partenariat avec l'Équipe de rétablissement des chauves-souris du Québec, le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, le Groupe Chiroptères du Québec et le Biodôme de Montréal, cette activité a comme objectif de sensibiliser le public au déclin des populations de chauves-souris au Québec ces dernières années, en raison du syndrome du museau blanc. Cette animation est par ailleurs disponible pour d'autres organisations qui souhaitent sensibiliser la population à cet important enjeu de conservation.

## Le chasseur

Quant aux activités de chasse au gros gibier dans les réserves fauniques, les établissements offrent, pour une deuxième année, une chambre froide permettant la conservation de la venaison des chasseurs ainsi que d'autres équipements comme un traîneau de transport et un treuil motorisé pour aider à sortir le gibier récolté de la forêt. Ces services, très appréciés de la clientèle, sont disponibles gratuitement.

De plus, la stratégie Original, déployée en 2016, laquelle vise à bonifier l'expérience et la valeur ajoutée de l'activité de chasse, a permis de modifier le profil de la clientèle et d'accueillir une catégorie de chasseurs plus jeune et moins expérimentée. Pour répondre à ce nouveau phénomène et améliorer l'expérience d'une nouvelle clientèle, la Sépaq a distribué à chaque groupe de chasse un feuillet informationnel renfermant de précieux conseils ayant un impact significatif sur le succès d'un tir. Les conseils concernaient l'arme, le choix des munitions et la zone vitale de tir sur un original.

## Accessibilité pour les personnes à capacité réduite

La Sépaq s'engage à poursuivre ses efforts afin de favoriser l'accessibilité aux personnes à capacités réduites et ainsi bâtir une société plus inclusive. En 2017-2018, la Sépaq a révisé son Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2017-2020 qui se trouve sur son site Web dans la section Accessibilité.

Parmi les mesures prises en 2017-2018 pour favoriser l'accessibilité et réduire les obstacles, la Sépaq continue de faciliter

l'accessibilité physique aux lieux et aux bâtiments en fonction des occasions créées par les travaux de réaménagement majeur. Également, plusieurs établissements offrent des sentiers aménagés et des endroits accessibles pour y séjourner, par exemple, dans des tentes adaptées pour les personnes à mobilité réduite.

Toujours dans le souci d'intégrer davantage les personnes handicapées à son offre touristique, la Sépaq poursuit sa collaboration avec l'organisme Kéroul dont la mission est de rendre davantage accessible le tourisme et la culture. Cette collaboration permet d'offrir certains de ses produits et services qui répondent adéquatement aux besoins des personnes handicapées et mieux leur communiquer cette information. La Sépaq contribue également à La Route Accessible.

Chaque année, la Sépaq bonifie son offre d'activités et de services aux personnes à mobilité réduite. En 2017-2018, la Sépaq a planifié l'aménagement d'aires de jeux pour le parc national du Mont-Tremblant. Ceci s'ajoute aux embarcations de pêche à la journée réservées pour les personnes à mobilité réduite ainsi qu'aux nombreuses activités éducatives de découverte qui sont facilement accessibles.

## 3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients

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

Aujourd'hui, les organisations les plus performantes se concentrent davantage sur la rétention de la clientèle. Le succès d'une entreprise s'explique de plus en plus par la qualité de ses relations avec ses clients, par la connaissance approfondie de ces derniers, ainsi que par leur niveau de loyauté

et d'engagement. La Sépaq a la chance de pouvoir compter sur une forte proportion de clients fidèles. Ses visiteurs apprécient grandement l'expérience client qu'ils vivent à travers ses différentes destinations et reviennent, année après année. En misant sur une stratégie relationnelle forte, la Sépaq sera en meilleure position afin de reconnaître ses clients, adopter une approche encore plus personnalisée avec eux et augmenter par le fait même leur niveau d'engagement.

L'année 2017-2018 marque le début de ce grand dossier stratégique. Pour se faire, afin de s'inspirer des meilleures pratiques en matière de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle, la Sépaq a rencontré de grandes organisations québécoises, leaders de leur industrie et dotées de programmes de loyauté bien implantés et performants. Elle prévoit mettre en place un tel programme, adapté aux besoins de sa clientèle en 2019.

### Être à l'écoute de sa clientèle

En 2017-2018, la Sépaq s'est dotée d'une Direction de la qualité des produits et services, laquelle a pour mandat de s'assurer que les outils de gestion et les processus permettent d'atteindre un haut niveau de qualité, tant au niveau du service offert que pour les produits utilisés par la clientèle. Elle a également pour mandat de mobiliser l'ensemble des employés aux objectifs du service à la clientèle, vérifier l'efficacité des processus en place en matière de qualité de produits et services et faciliter la prise en charge d'une plainte et son traitement rapide.

La Sépaq est aussi très attentive aux commentaires de sa clientèle et tente d'améliorer l'expérience du visiteur dans son intégralité. Par exemple, afin de pallier aux lacunes observées au niveau de l'accès de l'optimisation de la fluidité de la circulation au bas de la chute Montmorency durant les fortes périodes d'achalandage du site, la Sépaq a réalisé plusieurs interventions comme l'ajout de voies d'accès et la mise en place de nouvelles guérites automatisées. Plusieurs études de fluidité ont aussi été réalisées dans d'autres établissements afin de mieux servir la clientèle.



RÉSERVE FAUNIQUE DE MATANE

ENJEU 4

# DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN

AUBERGE DE MONTAGNE DES CHIC-CHOCS

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

L'année 2017-2018 a permis d'identifier les différents leviers qui seront implantés ou améliorés durant le déploiement du Plan stratégique 2017-2022, lesquels permettront à tous les employés et gestionnaires de s'approprier et de partager une compréhension commune de la mission, de la vision et des valeurs de l'organisation et, par le fait même, de se mobiliser avec l'objectif de connecter les gens à la nature. Le premier jalon qui fut de doter la Sépaq d'un nouveau modèle de partenaires d'affaires en gestion des ressources humaines est maintenant complété. Il permettra ainsi de mieux supporter les besoins des différents établissements de la Sépaq dans leur gestion du capital humain et de faire face aux divers défis de recrutement et de mobilisation.

### 4.1.1 Planter un programme de développement du leadership

La Sépaq entend se doter d'un plan d'action qui lui permettra d'encore mieux déployer sa mission et de s'assurer d'atteindre sa vision en 2022, mais également de répondre aux enjeux présents et émergents dans le contexte au sein duquel elle doit évoluer en termes de main-d'œuvre. Les résultats issus du plan d'action la guideront au cours de la prochaine année pour établir un nouveau programme de développement du leadership.

Par ailleurs, la Sépaq a soumis une première candidature au programme du Cercle des jeunes leaders de l'administration publique, à savoir un plan de développement du leadership d'une durée de 18 mois développé par l'École nationale d'administration publique (ÉNAP). Ainsi, la première candidature proposée par la Sépaq a été sélectionnée et s'est jointe à la 9<sup>e</sup> cohorte du programme. L'objectif de cette formation est de préparer les gestionnaires de niveau intermédiaire à faire partie de la relève de la haute fonction publique québécoise.

### 4.1.2 Déployer un plan d'engagement interne

La situation présente du marché de l'emploi exige de la Sépaq d'ajuster ses façons de faire pour rejoindre ses futurs employés. Jumelés à une présence accrue sur les médias sociaux, de nouveaux outils technologiques ont été mis en place afin de faciliter les processus de dotation; ceux-ci ont permis d'améliorer grandement les efforts de dotation servant à combler les besoins pour quelque 1 000 emplois saisonniers, occasionnels et étudiants offerts annuellement par la Sépaq dans l'ensemble du Québec.

Afin de réaliser son objectif de développement, la Sépaq a évalué et expérimenté de nouveaux moyens de mobiliser ses employés.

Ainsi, un nouvel intranet entièrement revu et amélioré a vu le jour, permettant une communication plus ouverte et efficace avec l'ensemble du personnel faisant partie du siège social ou de l'un des 47 établissements. Cet outil permet de susciter l'engagement des employés en les informant notamment sur les annonces publiques, les succès, les nouveautés et les dernières nouvelles du réseau en plus de mettre à leur disposition plusieurs outils dont ils ont besoin pour accomplir leurs tâches (procédures, guides, formulaires, dépliants, etc.).

De plus, la Sépaq a mené une large concertation auprès de ses employés, les invitant à faire partie du processus de création du Plan stratégique 2017-2022 en soumettant les enjeux et les idées qui leurs tiennent à cœur. Le « forum du président » a été mis en place sur l'intranet, récoltant les commentaires et suggestions d'employés de l'ensemble de la Sépaq.

L'année a également été marquée par le dévoilement de la nouvelle identité de marque de la Sépaq. Assortie d'un nouveau logo, celle-ci a pour objectif de fédérer l'ensemble des établissements et des employés sous une même marque forte et unifiée, tout en suscitant leur fierté envers les vastes territoires naturels du Québec.

Finalement, un nouveau fournisseur du programme d'aide aux employés (PAE) a été mandaté afin d'offrir la poursuite de ce service à l'ensemble du personnel. En effet, l'entreprise Optima Santé globale s'est démontrée particulièrement à l'écoute des particularités relatives au grand nombre de régions au sein desquelles évoluent les employés.

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

La contribution de chacun, dans le respect des valeurs de la Sépaq, est l'un des éléments déterminants de la réalisation de la mission de l'organisation. Pour y arriver, la Sépaq a poursuivi l'identification des principaux leviers mobilisateurs en lien avec le Plan stratégique et les plans d'action. La Sépaq est consciente qu'elle devra bonifier au cours des prochaines années ses programmes d'accueil et d'intégration, en plus d'améliorer ses processus de gestion de la performance, revoir ses activités de reconnaissance, impliquer davantage ses employés dans les communications et échanges internes ainsi qu'optimiser ses comités de travail en santé et sécurité au travail.

Cela étant, la Sépaq a déjà mis en place les bases d'un accueil chaleureux et performant en offrant à chaque année, dans l'ensemble de son réseau, des journées d'accueil marquant l'arrivée des employés se joignant au réseau pour la haute saison. Ces journées sont l'occasion de transmettre l'information relative à la mission, à la vision et aux valeurs de la Sépaq. Elles permettent également d'assurer une mise à jour des bonnes pratiques de gestion et des nouvelles modalités mises en place depuis la saison précédente.

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

La Sépaq a poursuivi son processus annuel de planification des besoins de formation avec l'ensemble des établissements. Celui-ci a permis de mieux saisir les réalités et de bonifier son offre. Les formations qui contribuent à bonifier l'expérience client ont été priorisées dans les établissements tant pour l'accueil de la clientèle, le terminal de gestion des ventes (TGV), l'entretien ménager, l'expérience famille et l'entraînement à la tâche des nouveaux employés. Également, une formation spécifique sur l'approche des clients a été suivie par tous les employés qui ont participé aux salons commerciaux de la Sépaq.

En cours d'année, plusieurs ateliers ont été offerts, contribuant à parfaire les connaissances des équipes sur différents processus de gestion et d'opération incluant l'utilisation de nouveaux outils mis à la disposition des employés.

Par exemple, un groupe pilote a participé à une formation sur la gestion des sondages en continu de même qu'une formation traitant de l'infrastructure des technologies de l'information, laquelle fut dispensée à plus de cinquante gestionnaires et professionnels pour développer de bonnes pratiques en la matière. D'autres employés ont aussi été supportés relativement au nouvel outil technologique de recrutement de personnel, de même que pour l'utilisation du système de réservations pour le projet Hotelium etc.

Les employés se voient aussi offrir un support sur l'application des Politiques et procédures de la Sépaq tant en matière de budget, états financiers, octroi de contrats, indicateurs et rapports de gestion, etc. et ce, de manière régulière. Certains employés ont aussi participé à des formations sur la mobilisation, la gestion du temps, la délégation et la rétention et sur la gestion de stress. De plus, une formation relative au fonctionnement de l'État a aussi été offerte.

#### Échéance de la majorité des conventions collectives

La majorité des conventions collectives sont venues à échéance en fin d'année 2017. Les employés syndiqués sont présentement en période de validation et d'acceptation des offres présentées. Suite à un vote positif, la Sépaq pourra reconduire lesdites conventions sur une période d'une année et travailler par la suite à revoir les différentes conditions et demandes pour la prochaine ronde de négociations en début 2019. Les contrats de travail sont un des leviers importants sur lesquels la Sépaq doit capitaliser afin de s'assurer d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés et de tirer son épingle du jeu dans un contexte où la capacité d'attirer et de retenir les ressources est essentielle tout en considérant sa capacité de payer. C'est dans cette perspective que le renouvellement de ses contrats de travail représente une occasion de mettre en place les bases qui permettront de paver la voie pour le futur.



PARC NATIONAL D'OKA

ENJEU **5**

# PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE



**Les technologies de l'information représentent un levier stratégique important pour la Sépaq; elles doivent soutenir l'organisation dans sa gestion ainsi que dans l'exécution de ses processus d'affaires. S'inspirant des meilleures pratiques, la Sépaq doit s'assurer que ses infrastructures et applications technologiques lui assurent stabilité et fiabilité dans sa gestion des opérations.**

## **5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles**

En 2017-2018, les établissements de la Sépaq ont développé un plan d'affaires 2017-2022 dont l'objectif est de mobiliser les équipes dans la réalisation du Plan stratégique et d'en assurer le déploiement. Cet exercice porteur a permis à chacun de bien définir son positionnement, sa force motrice, ses enjeux et ses opportunités de développement. Cet outil a aussi permis aux établissements de dresser un portrait exhaustif de leur territoire et de communiquer leur vision en ce qui a trait au développement et au maintien d'actifs.

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

Pour la Sépaq, le modèle de prestation de services du secteur des technologies de l'information ainsi que sa structure organisationnelle doivent permettre suffisamment d'agilité pour adapter sa capacité à répondre rapidement et efficacement aux priorités organisationnelles.

Au cours de l'année 2017-2018, les pratiques de gestion de projets et du développement en mode agile ont été améliorées, alors que trois processus opérationnels distincts ont été complètement revus et optimisés en fonction des meilleures pratiques. Ces actions ont eu un impact significatif et immédiat sur la réduction des coûts de livraison des solutions technologiques, sur l'amélioration du support aux employés utilisateurs et, finalement, sur l'état de santé général des systèmes (disponibilité, robustesse et performance).

La modernisation de l'intranet a également permis à la Sépaq de se doter d'une solution de communication et de partage de l'information à la grandeur du réseau, favorisant ainsi l'efficacité des processus communicationnels entre les différentes entités de notre organisation.

### **5.1.2 Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques**

La Sépaq a également comme objectif de se doter d'un parc informatique moderne et performant, inspiré des meilleures pratiques, et constitué de technologies pérennes, évolutives et performantes.

À cet égard, plusieurs actions ont été réalisées dans la dernière année afin de consolider, moderniser et améliorer la robustesse des infrastructures technologiques. Ces travaux ont été effectués au siège social, ainsi que dans quinze établissements. Ceux-ci ont ainsi pu bénéficier de liens de télécommunication plus performants, et pour une dizaine d'entre eux, d'une solution de téléphonie modernisée. En effet, vingt établissements sont maintenant intégrés au réseau étendu de communication du siège social, favorisant ainsi une meilleure sécurité et une gestion plus efficace des ressources. De plus, un projet de mise à niveau et d'optimisation de l'infrastructure de traitement du siège social a permis d'augmenter significativement la disponibilité des systèmes et leur performance.

En parallèle, un projet de remplacement des infrastructures de radiocommunications dans cinq autres établissements a aussi été réalisé. Cette mise à jour, en conformité avec les normes actuelles, bonifie les radiocommunications et assure la sécurité des employés et de la clientèle, en particulier dans les endroits où la téléphonie cellulaire n'est pas accessible.

Par ailleurs, la croissance et l'efficacité étant des critères incontournables dans les décisions d'investissements, les choix d'investissements technologiques se sont matérialisés dans plusieurs solutions porteuses de valeur pour la Sépaq et sa clientèle. À titre d'exemple, la mise en place d'un logiciel de gestion hôtelière pour la Station touristique de Duchesnay a eu un impact significatif sur l'efficacité et la croissance de cet établissement, lequel a d'ailleurs établi des taux d'occupation record lors des mois de juillet et août 2017, coïncidant avec l'implantation de ce nouveau système. Grâce à cette implantation, l'établissement dispose maintenant d'une visibilité et d'une compétitivité accrues au niveau du marché international.

Finalement, une nouvelle solution de sondage en continu permet de mesurer, en temps réel, la satisfaction de la clientèle, permettant aux établissements de valider si des actions doivent être prises et, le cas échéant, d'apporter les ajustements nécessaires pour améliorer l'expérience client. Un projet visant la mise en place d'outils pour la gestion du patrimoine bâti de la Sépaq est également en cours et permettra, à terme, d'inventorier les actifs, de gérer les investissements ainsi que l'entretien de l'ensemble des actifs de la Sépaq d'une manière plus efficace.

### 5.1.3 Adopter des outils technologiques innovants pour le client

L'innovation est au centre de l'expérience client. Des solutions modernes et répondant aux meilleurs standards de l'industrie sont offertes aux clients de la Sépaq.

Au cours de l'année 2017-2018, deux systèmes de ventes en ligne ont complètement été revus et améliorés. Les réservations

pour un séjour en chalet offrent maintenant des fonctions de recherches plus évoluées. Une meilleure exposition de l'offre permet aux clients de repérer plus aisément l'hébergement qu'ils convoitent. La réservation d'un séjour de pêche avec hébergement a elle aussi été entièrement remaniée avec la même intention, à savoir offrir au client des possibilités de recherches avancées, répondant tant aux critères de la nouvelle clientèle que ceux des clients plus expérimentés.

Une solution de salle d'attente virtuelle a également été mise en place afin d'assurer une performance optimale des systèmes en période de grand achalandage sur le site Web de la Sépaq. Celle-ci procure aux clients une expérience de navigation plus performante, uniforme et sécuritaire, tout en démocratisant le processus d'achat par l'octroi d'un rang au hasard pour les clients présents lors de l'ouverture des réservations.

Finalement, soulignons que le Parc de la Chute-Montmorency a conclu un partenariat d'affaires avec Kool Replay, une entreprise montréalaise se spécialisant dans les technologies de médias générateurs de contenus. Ainsi, grâce à des caméras installées à différents points de vue de la chute, les clients vivant l'expérience exaltante de la tyrolienne double ont la possibilité de télécharger gratuitement la vidéo de leurs exploits en pleine action via leur téléphone intelligent puis de la diffuser et de la partager sur leurs réseaux sociaux. Pour la saison 2017, plus de 14 800 vidéos ont été partagées par les visiteurs, lesquels provenaient d'une variété impressionnante de 60 pays différents. Cette initiative a ainsi permis au Parc de la Chute-Montmorency de se positionner en tant qu'attrait touristique majeur de la région de Québec et à travers le monde.



PRÊT-À-CAMPER ÉTOILE

# RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE POUR 2017-2018

ENJEUX	ORIENTATIONS	OBJECTIFS
<b>1</b> CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel	1.1.1 Maintenir la santé des écosystèmes des parcs nationaux
		1.1.2 Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques
		1.1.3 Accroître la protection des réserves fauniques
		1.1.4 Réinvestir de manière optimale dans l'entretien des actifs de la Sépaq et dans la pérennité du patrimoine naturel et culturel
	1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable	1.2.1 Déployer un plan de réduction de l'empreinte environnementale
		1.2.2 Établir des relations durables et mutuellement avantageuses avec les communautés autochtones
1.2.3 Promouvoir les réalisations, le savoir-faire et l'expertise scientifique de la Sépaq ainsi que les retombées économiques qu'elle génère		
<b>2</b> CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE	2.1 Diversifier les sources de revenus	2.1.1 Accroître l'offre de produits et de services de la Sépaq
		2.1.2 Développer de nouvelles clientèles
	2.2 Assurer la rentabilité financière	2.2.1 Augmentation du nombre de jours de visite
		2.2.2 Assurer le rayonnement d'une marque forte
<b>3</b> EXPÉRIENCE CLIENT	3.1 Faire vivre une expérience client distinctive	3.1.1 Scénariser l'expérience client
		3.1.2 Bonifier l'offre d'expériences selon les segments de clientèle
	3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients	3.2.1 Développer un programme de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle
<b>4</b> DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN	4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq	4.1.1 Implanter un programme de développement du leadership
		4.1.2 Déployer un plan d'engagement interne
		4.1.3 Optimiser le programme d'accueil et d'intégration des nouveaux employés
		4.1.4 Déployer l'offre globale de formation de manière à mieux représenter la nouvelle vision de la Sépaq
<b>5</b> PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE	5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles	5.1.1 Adapter les processus à l'aide d'outils d'amélioration continue
		5.1.2 Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques
		5.1.3 Adopter des outils technologiques innovants pour le client

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018
Nombre d'enjeux de conservation prioritaires traités	Un enjeu prioritaire dans chacun des parcs nationaux d'ici 2021-2022	- 23 plans de conservations définis - 51 enjeux identifiés
Nombre de rencontres de concertation	1 rencontre d'étape bisannuelle dans 12 parcs nationaux avec enjeux périphériques prioritaires pour la conservation	Début prévu en 2018-2019
	1 rencontre quinquennale dans les autres parcs nationaux	Début prévu en 2020-2021
Nombre d'actions structurantes visant à accroître la protection des réserves fauniques	5 actions au 31 mars 2022	1
Pourcentage d'investissements par année dans le maintien des actifs	2 % de la valeur des actifs	2,1%
Taux de déploiement du plan de réduction	Conception du plan au cours de l'année 2018-2019	S.O.
	Taux de mise en œuvre de 100 % au 31 mars 2022	S.O.
Nombre d'ententes avec les communautés autochtones	Trois ententes conclues d'ici le 31 mars 2022	1
Création d'un prix de reconnaissance Sépaq remis annuellement	Prix créé au 31 décembre 2018	S.O.
Établissement d'un partenariat avec un institut de recherche relativement au lien entre la nature et la santé (physique et mentale), l'éducation, la qualité de vie, etc.	Au 31 mars 2019	S.O.
Accroissement du nombre de nouveaux produits ou services générateurs de revenus	2 nouveaux produits ou services créés par an	4
	5 % de nouveaux revenus générés en 5 ans	0,2 %
Augmentation du nombre de nouveaux clients	25 % de nouveaux clients d'ici le 31 mars 2022	12,3 %
Fréquentation en jours de visite	10 millions de jours-visite en 2021-2022	7,5
Augmentation de la notoriété spontanée	Taux de 16 % en 2017-2018	16 %
	Taux de 30 % en 2021-2022	S.O.
Nombre de parcours clients scénarisés	7 parcours en 2021-2022	1
Taux net de recommandation de la clientèle	Taux de 35 en 2017-2018	43
	Taux de 40 en 2021-2022	S.O.
Taux de satisfaction de la clientèle	Taux supérieur à 90 % annuellement	87,4 % (partiel)
Taux de développement du programme	Taux de 50 % en 2018-2019	5 %
	Mise en œuvre à 100 % en 2019 -2020	S.O.
Taux d'implantation du programme	Taux de 50 % au 31 mars 2019	S.O.
	Mise en œuvre au 31 mars 2020	S.O.
Taux de déploiement du plan	Taux de 50 % en 2018-2019	S.O.
	Taux de 100 % en 2019-2020	S.O.
Taux de rétention des nouveaux employés réguliers après deux ans	Taux de 80 % annuellement	70 %
Taux de satisfaction des nouveaux employés	Taux de 90 % annuellement	Reporté en 2019
Nombre de nouveaux programmes offerts	2 par année	2
Nombre de processus optimisés	5 par année	5
Nombre de systèmes et infrastructures révisés	Un par année	8
Nouveaux outils technologiques innovants adoptés	Un par année	2



**GOUVERNANCE**

## Gouvernance

La Sépaq est une société d'État constituée en vertu de la Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec (RLRQ, chapitre S-13.01) et le ministre responsable de l'application de cette loi est le ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs. La Sépaq est assujettie à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (RLRQ, chapitre G-1.02) depuis mai 2008.

## Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Sépaq est composé de neuf membres nommés par le gouvernement, dont le président du conseil et le président-directeur général. Les membres sont soumis au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq. À l'exception du président-directeur général, les membres du conseil d'administration exercent leurs fonctions à temps partiel.

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

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

En plus d'y prévoir les exigences législatives et gouvernementales touchant l'indépendance, la détention d'un titre de comptable professionnel agréé du Québec au comité d'audit, l'identité culturelle, la parité entre les hommes et les femmes et la présence d'au moins un membre âgé de 35 ans ou moins au moment de sa nomination d'ici le 7 décembre 2021, ces profils de compétence et d'expérience détaillent aussi le type d'expérience de gestion pertinente à la fonction. Par ailleurs, œuvrant principalement en région, la Sépaq souhaite également avoir, au sein de son conseil d'administration, une représentativité régionale. Des compétences telles que l'indépendance d'esprit, le sens du leadership et la réflexion stratégique, tout comme l'engagement, la disponibilité et des habiletés en communication sont aussi recherchées. De manière générale, le Conseil dispose, collectivement, d'une combinaison de qualification et d'expérience pertinentes aux activités de la Sépaq, comme on peut le constater à la lecture des profils décrits au présent rapport.

La version en vigueur du document « Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq » est disponible sur son site Web, sous « Notre organisation/Accès à l'information et diffusion ».

Aucun changement n'a été réalisé par le gouvernement à la composition du conseil d'administration au cours du dernier exercice financier.

LE CONSEIL  
D'ADMINISTRATION  
EST COMPOSÉ DE

9

MEMBRES

# Membres du conseil d'administration

## Richard Savard

**Président du conseil d'administration**  
**Membre du comité d'audit**



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

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

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

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

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

Statut: **administrateur indépendant**

Région de résidence: **Capitale-Nationale**

## John MacKay

**Président-directeur général**



Diplômé en génie de l'Université Laval, membre de l'Ordre des ingénieurs du Québec, il est aussi gradué du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval (ASC).

Il connaît une première carrière fructueuse dans le génie-conseil,

pendant 17 ans, durant laquelle il participe à la création d'une des grandes firmes québécoises d'ingénierie. Par la suite, il se consacre au secteur manufacturier à titre d'entrepreneur propriétaire. Sa carrière le mène sur tous les continents où il développe plusieurs projets et réseaux en Afrique, en Asie, en Europe et aux États-Unis.

À la Société d'habitation du Québec de 2007 à 2013, il dirigea cette société d'un budget de 1,1 milliard de dollars dont il devint le président-directeur général en 2010. Par la suite, il occupa les fonctions de régisseur ainsi que de vice-président à la Régie du bâtiment du Québec jusqu'à sa nomination à titre de membre du conseil d'administration et président-directeur général de la Sépaq, le 30 juin 2015.

En plus d'avoir été impliqué dans une multitude de sociétés à caractères professionnel, social et caritatif, il a siégé sur plus de 25 conseils d'administration d'entreprises internationales, de fondations, de PME, d'organismes et d'institutions, dont Forpan, filiale d'Uniboard Canada, l'Hôpital de l'Enfant-Jésus de Québec, la Fondation Jean Lapointe, l'Orchestre symphonique de Québec, Les Grands Ballets Canadiens, la Chambre de commerce et de l'industrie du Québec métropolitain. Il siège actuellement sur les conseils d'administration du Centre CASA et du Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC Canada).

Date de nomination au conseil: **30 juin 2015**

Date de fin du mandat: **30 juin 2020**

Région de résidence: **Capitale-Nationale**

## Carole Boisvert

**Présidente du comité d'audit**  
**Membre du comité des technologies de l'information**



Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec en tant que Fellow et diplômée en administration de l'Université Laval, Carole Boisvert est également détentrice d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs

de sociétés de l'Université Laval la désignant comme une administratrice de sociétés certifiée (ASC).

Madame Boisvert possède plusieurs années d'expérience qui lui ont permis d'acquérir une connaissance approfondie des différentes entités gouvernementales.

De 2004 à 2010, elle a occupé le poste de sous-ministre adjointe et contrôleur des finances au ministère des Finances du Québec. Le contrôleur des finances est responsable de la comptabilité gouvernementale, de l'intégrité du système comptable du gouvernement et de la fiabilité des données financières qui y sont enregistrées. Le contrôleur des finances produit, pour le ministre des Finances, les états financiers consolidés du gouvernement, les comptes publics et divers autres rapports financiers du gouvernement. À titre de comptable agréée, elle a signé les états financiers produits pour le ministre. Pour le gouvernement, cette signature est un gage certain de fiabilité de l'information financière divulguée dans ses états financiers.

De 1991 à 2004, Madame Boisvert a assumé différents postes dans des ministères et organismes publics. Elle a été responsable de la Direction de la planification des programmes et des budgets au ministère du Revenu. Elle a aussi agi à titre d'agente de vérification pour le Vérificateur général du Québec. Par ailleurs, de 1988 à 1991, Madame Boisvert a œuvré au sein de la firme comptable Samson Bélair/Deloitte & Touche.

Date de nomination au conseil: **14 septembre 2011**

Date de renouvellement: **10 novembre 2016**

Date de fin du mandat: **9 novembre 2020**

Statut: **administratrice indépendante**

Région de résidence: **Capitale-Nationale**

## Marie A. Dumontier

**Présidente du comité de gouvernance et d'éthique**  
**Membre du comité d'audit**



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

l'Ordre des ingénieurs du Québec et elle est accréditée par l'Institut des administrateurs de sociétés à titre d'administratrice de sociétés (IAS.A.).

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

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

Madame Dumontier a été membre du conseil d'administration du Centre de formation en entreprise et récupération Outaouais et présidente du conseil d'administration de l'Association technique des pâtes et papiers du Canada. Elle siège aussi au conseil d'administration de la Fondation KBF Canada ainsi qu'au conseil d'administration du Regroupement QuébecOiseaux, un organisme à but non lucratif, pour lequel elle a précédemment présidé le comité de gouvernance.

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

Date de fin du mandat: **9 novembre 2020**

Statut: **administratrice indépendante**

Région de résidence: **Outaouais**

# Membres du conseil d'administration

## Suzie O'Bomsawin

**Membre du comité d'audit**  
**Membre du comité de gouvernance et d'éthique**  
**Membre du comité des ressources humaines**  
**Membre du comité des technologies de l'information**



Détentrice d'un baccalauréat intégré en économie et en politique (2007) de l'Université Laval, Suzie O'Bomsawin est également détentrice d'une maîtrise en administration des affaires (développement international – 2010).

Membre de la Nation Waban-Aki, elle œuvre

à titre de directrice du Bureau du Ndakinna (département des consultations territoriales) du Grand Conseil de la Nation Waban-Aki situé à Wôlinak. Auparavant, elle a entre autres agi à titre de responsable de secteur de formation et conseillère aux affaires autochtones au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Résidente de la communauté d'Odanak, elle est également très impliquée au sein de différents organismes voués aux intérêts des Premières Nations. Ainsi, elle a été porte-parole du Réseau jeunesse des Premières Nations Québec-Labrador d'août 2011 à août 2015. Elle est aussi membre du conseil d'administration de la Société historique d'Odanak (Musée des Abénakis). Elle est également membre du Comité M8wwa (Comité jeunesse d'Odanak) et de l'organisme Femmes Autochtones du Québec.

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

Date de fin du mandat : **10 juin 2018**

Statut : **administratrice indépendante**

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

## Nicole Perrault

**Présidente du comité des technologies de l'information**  
**Membre du comité de gouvernance et d'éthique**  
**Membre du comité des ressources humaines**



Nicole Perrault est titulaire d'un baccalauréat en droit (1985) et d'un diplôme de droit notarial de l'Université Laval (1986). En 2002, elle a complété une formation en gestion de projets à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.

Madame Perrault a exercé sa profession pendant

près de 17 ans pour ensuite relever un autre défi au niveau politique dans le cabinet du ministre des Ressources naturelles et de la Faune de 2003 à 2007. En 2007, elle est recrutée par les dirigeants de L. Fournier et fils inc. en tant que gestionnaire de projet de développements et en 2014 à titre de directrice des relations publiques et communications. Depuis janvier 2018, elle travaille à son compte à titre de consultante en gestion de projets et relations publiques et offre ses services-conseils aux organismes privés, publics et parapublics de la région de Val-d'Or.

Elle a été membre de plusieurs conseils d'administration d'organismes à vocation de développement socio-économique de la région de Val-d'Or. Elle a été également membre fondatrice et administratrice de la Maison de soins palliatifs de la Source Gabriel de Val-d'Or. Depuis avril 2015, elle préside le nouveau comité d'orientation et d'investissement économique de la MRC de La Vallée-de-l'Or.

Date de nomination au conseil : **17 mars 2010**

Date de renouvellement : **10 novembre 2016**

Date de fin du mandat : **9 novembre 2020**

Statut : **administratrice indépendante**

Région de résidence : **Abitibi-Témiscamingue**

## Khatéré Talai

### Présidente du comité des ressources humaines



Titulaire d'une maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations (1992) et d'un baccalauréat en administration des affaires (1989) de l'Université du Québec à Chicoutimi, Khatéré Talai détient aussi un diplôme d'études collégiales

en sciences économiques et sociales (1984) de l'Académie de Paris.

Chargée de gestion pour le Fonds de développement de l'Université du Québec à Chicoutimi, madame Talai a également été chargée de projet pour l'Association des diplômés de l'Université du Québec à Chicoutimi, consultante pour l'implantation du modèle organisationnel et le développement des employés chez Rio Tinto Alcan et conseillère au Service aux entreprises et à la collectivité pour le cégep de Saint-Félicien.

Elle a siégé au conseil d'administration de la Coopérative étudiante de l'Université du Québec à Chicoutimi à titre de présidente et au conseil d'administration de l'Association des diplômés de l'Université du Québec à Chicoutimi à titre de directrice du développement.

Date de nomination au conseil : **29 novembre 2006**

Date renouvellement : **17 mars 2010**

Date renouvellement : **10 novembre 2016**

Date de fin du mandat : **9 novembre 2020**

Statut : **administratrice indépendante**

Région de résidence : **Saguenay-Lac-Saint-Jean**

## John C. Dunn

### Observateur au comité des ressources humaines Observateur au comité des technologies de l'information



John C. Dunn a complété un baccalauréat ès arts en science politique à la Acadia University (Nouvelle-Écosse) et un certificat au Programme de développement de cadres de l'Université McGill.

Il a commencé sa carrière dans le secteur de l'hôtellerie comme

directeur des ventes et du marketing de l'Hôtel La Citadelle, puis de l'Hôtel du Parc Renaissance pour le groupe Ramada Canada ltée. Par la suite, il a agi à titre de directeur du marché international pour la Société du Palais des congrès de Montréal, puis directeur des ventes et du marketing de l'hôtel Marriott Château Champlain de Montréal. De 1999 à 2007, il a été vice-président des ventes et du marketing du groupe Atlicic Hôtels et Centres de villégiature, gérant les plans d'affaires de 32 établissements pancanadiens faisant partie de nombreuses chaînes reconnues comme Marriott, Intercontinental Hotel Group et Starwood Hotels. De 2007 à 2009, il a œuvré à titre de vice-président principal pour Tourisme Montréal, organisme privé à but non lucratif qui regroupe plus de 750 membres et partenaires de l'industrie touristique montréalaise et visant à favoriser Montréal comme destination touristique auprès des clientèles extérieures.

Depuis 2010, il est le président de FLOOR13, anciennement Dunn Services-conseils inc., firme spécialisée dans l'accompagnement des entreprises pour les activités reliées aux secteurs du voyage, du tourisme, de l'hospitalité et de l'événementiel.

Monsieur Dunn a siégé à de nombreux conseils d'administration. Il fut coprésident du conseil de 2014 à 2017 et encore membre du conseil de l'« American Chamber of Commerce in Canada », section du Québec et membre du conseil d'administration d'Héritage Maritime Canada et du conseil d'administration de l'Association de l'industrie touristique du Canada. Il a déjà siégé au conseil d'administration de plusieurs entreprises de l'industrie, comme l'Association des hôtels du Canada, l'Association canadienne du marketing de destination, la Société canadienne des directeurs d'association, section du Québec. Il a également présidé le comité consultatif sur la liaison ferroviaire entre l'aéroport Pierre-Elliott Trudeau et le centre-ville de Montréal en plus d'agir à titre de conseiller à la Commission canadienne du tourisme.

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

Date de fin du mandat : **9 novembre 2020**

Statut : **administrateur**

Région de résidence : **Montréal**

# Membres du conseil d'administration

## Ashley Iserhoff

### Membre du comité des ressources humaines



Après avoir fait des études en administration publique à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, Ashley Iserhoff a effectué deux mandats à titre de vice-grand chef du Grand Conseil des Cris et vice-président de l'Administration régionale Crie. Depuis

avril 2015, Monsieur Iserhoff assume les fonctions de directeur de la santé et du développement social de la Nation Crie de Mistissini.

Membre de la Nation Crie de Mistissini et résident de Mistissini, Monsieur Iserhoff est également très impliqué au sein de nombreux organismes touchant la société crie. Ainsi, il a été membre du Comité conjoint de chasse, de pêche et de piégeage qui a été créé lors de la signature de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (CBJNQ) et du Comité consultatif pour l'environnement de la Baie James (CCEBJ) qui a été mis sur pied pour conseiller les gouvernements fédéral et provincial quant à l'adoption de politiques, de lois, de règlements ou de mesures pouvant affecter l'environnement ou la société crie. Depuis avril 2015, Monsieur Iserhoff assume les fonctions de directeur de la santé et du développement social de la Nation Crie de Mistissini.

Monsieur Iserhoff a été président du conseil d'administration du Réseau de communications Eeyou, une société de télécommunications à but non lucratif fournissant des services de transport de données à large bande pour les communautés d'Eeyou Istchee et les municipalités de la région de la Baie-James.

Il a siégé également sur de nombreux comités relevant de l'Administration régionale Crie comme le groupe de travail sur la lutte contre la pauvreté, le groupe de travail sur la gouvernance de la Nation Crie et le Comité consultatif sur la Justice qui supervise la mise en œuvre de l'entente concernant l'administration de la justice pour les cris qui lie le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris.

En septembre 2011, Monsieur Iserhoff a été honoré par le « National Center for American Indian Enterprise Development » (NCAIED) et a reçu le prix « Native American 40 Under 40 Awards » qui souligne annuellement la réussite de 40 dirigeants autochtones de moins de 40 ans qui ont fait preuve de leadership, d'initiative et de dévouement dans leurs entreprises et dans les collectivités autochtones. Le NCAIED est la plus importante et la plus ancienne organisation américaine pour la promotion et le développement économique et d'affaires des sociétés autochtones.

Monsieur Iserhoff est également impliqué à titre de président du Club de hockey « Bears » de la Nation Crie qui regroupe les équipes Bantam BB et Midget AA.

Date de nomination au conseil : **28 mars 2012**

Date de renouvellement : **10 novembre 2016**

Date de fin du mandat : **9 novembre 2020**

Statut : **administrateur indépendant**

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

# Rapport du conseil d'administration

## Mandat du conseil

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

## Rémunération des membres du conseil

Les membres du conseil d'administration sont non rémunérés, à l'exception du président-directeur général de la Sépaq. Les frais occasionnés par l'exercice de leurs fonctions leur sont cependant remboursés.

## Présidence du conseil

Le président du conseil d'administration assume le leadership de la gouvernance du conseil. Il préside et anime les réunions et il dirige le conseil dans tous les aspects de son travail. Il voit à l'organisation et au bon fonctionnement du conseil et s'assure de l'exécution de ses responsabilités. Il voit également au bon fonctionnement des comités soit le comité d'audit, le comité des ressources humaines, le comité de gouvernance et d'éthique et le comité des technologies de l'information et s'assure d'une constitution fonctionnelle et équitable des comités par le conseil d'administration. Il peut participer à toutes les réunions des comités qui en découlent et veille à ce qu'ils présentent

régulièrement des rapports. Il s'assure aussi que les décisions du conseil d'administration soient mises en œuvre. Finalement, il s'assure de l'application des lois, des règlements et des politiques concernant l'organisation.

## Budget de fonctionnement du conseil d'administration

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

## Réunions

Les administrateurs conviennent annuellement d'un calendrier de réunions. Des réunions spéciales ou tenues par conférence téléphonique s'ajoutent, au besoin, durant l'année. À chacune des réunions régulières du conseil d'administration, un huis clos sans la présence de la direction est prévu systématiquement à l'ordre du jour. Au cours de la présente année financière, le conseil d'administration a tenu six réunions régulières et une réunion par conférence téléphonique. Quant à ses quatre comités, ils ont tenu neuf réunions régulières. La présence des membres aux réunions du conseil d'administration et de ses comités est présentée au tableau ci-après.

## Relevé des présences des administrateurs

Nom	Conseil d'administration		Comité d'audit	Comité des ressources humaines	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des technologies de l'information
	Séances régulières	Conférences téléphoniques	Séances régulières	Séances régulières	Séances régulières	Séances régulières
<b>Nombre de réunions</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Boisvert, Carole	4/6	1/1	4/4 <sup>(P)</sup>	s.o.	s.o.	1/1
Dumontier, Marie A.	6/6	1/1	4/4	s.o.	2/2 <sup>(P)</sup>	s.o.
Dunn, John C. <sup>(a)</sup>	6/6	1/1	s.o.	2/2	s.o.	1/1
Iserhoff, Ashley	3/6	0/1	s.o.	0/2	s.o.	s.o.
MacKay, John	6/6	1/1	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
O'Bomsawin, Suzie	6/6	0/1	2/4	2/2	2/2	1/1
Perrault, Nicole	6/6	1/1	s.o.	2/2	2/2	1/1 <sup>(P)</sup>
Savard, Richard	6/6 <sup>(P)</sup>	1/1	3/4	s.o.	s.o.	s.o.
Talaï, Khatéré	1/6	0/1	s.o.	0/2 <sup>(P)</sup>	s.o.	s.o.

Légende: (P) Président du comité

(a) À titre d'observateur

## Faits saillants

### Plan stratégique 2017-2022

Conformément à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, le conseil d'administration a adopté, le 8 février 2018, la version finale du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq, lequel a été approuvé par le gouvernement du Québec le 14 mars 2018 par le décret numéro 242-2018.

### Identité de marque

Le conseil d'administration avait approuvé, en janvier 2017, les orientations visant la mise en place d'une démarche pour l'implantation et le déploiement d'une nouvelle identité de marque Sépaq. Par la suite, le 20 octobre 2017, le conseil d'administration a approuvé la nouvelle identité de marque Sépaq et sa mise en œuvre. Le déploiement progressif de cette nouvelle identité de marque a débuté en janvier 2018, suscitant une grande mobilisation des employés et l'adhésion de la clientèle.

### Résultats financiers et contrôle interne

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers audités 2016-2017, lesquels sont présentés selon les Normes internationales d'information financière (« IFRS »). Par ailleurs, lors de chacune des réunions régulières, les résultats financiers périodiques de la Sépaq ont été présentés aux administrateurs.

### Majoration du régime d'emprunts

Le 25 août 2017, le conseil d'administration a adopté une modification au régime d'emprunts afin d'en majorer le montant total autorisé pour les projets d'investissement de la Sépaq, soit de 257 500 000 \$ à 315 100 000 \$. Cette modification a été approuvée par le gouvernement le 18 octobre 2017 par le décret numéro 1013-2017.

### Gouvernance et éthique

En matière de gouvernance et d'éthique, le conseil d'administration a approuvé des modifications au Règlement sur la régie interne de la Sépaq et au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq. Il a également approuvé des modifications aux critères d'évaluation des membres du conseil d'administration, aux critères d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et, par le fait même, au formulaire d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration ainsi qu'au profil de compétence et d'expérience souhaitée des membres du conseil d'administration, à l'exception de ceux du président du conseil d'administration et du président-directeur général.

De plus, à l'initiative du président du conseil d'administration, les administrateurs ont approuvé un nouveau mode de fonctionnement pour la présentation de l'ordre du jour des réunions, lequel inclut un ordre du jour de consentement qui

est une pratique consistant à regrouper tous les éléments non controversés de routine, de pure formalité et d'information ne nécessitant pas de délibération afin de les adopter en bloc, sans discussion. Cette façon de faire permet une utilisation plus efficace du temps de réunion ainsi qu'un possible gain de productivité.

Finalement, afin d'appliquer une saine gouvernance et comme le prévoit de la Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec, le conseil d'administration a procédé à la désignation de trois dirigeants de la Sépaq afin d'exercer les fonctions du président-directeur général en cas d'absence ou d'empêchement de ce dernier.

### Ressources humaines

En matière de ressources humaines, le conseil d'administration a adopté, le 25 août 2017, une demande de mandat de négociation pour dépôt au Secrétariat du Conseil du trésor visant la reconduction de la convention collective du Gîte du Mont-Albert pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 décembre 2017.

Par ailleurs, en janvier 2018, le conseil d'administration a également adopté une demande de mandat visant notamment à prolonger les huit conventions collectives expirées en décembre 2017 jusqu'au 31 décembre 2018.

### Mouvement à la haute direction

Le 26 juin 2017, le conseil d'administration a approuvé la nomination de Madame Francine Bourget au poste de vice-présidente aux ressources humaines. Cette réintégration faisait suite à sa démission le 24 avril 2017. Cependant, Madame Bourget a de nouveau dû quitter ses fonctions pour des raisons familiales le 16 mars 2018.

### Formation continue

Le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq prévoit, à l'article 8, qu'il est de la responsabilité de l'administrateur, dans l'exercice de ses fonctions, de maintenir à jour ses connaissances. Par ailleurs, considérant que les profils des administrateurs sont variés, le programme de formation continue des administrateurs prévoit que celui-ci est autonome dans sa démarche de formation. Cependant, la Sépaq soutient l'administrateur en mettant à sa disposition diverses informations, dont notamment les formations offertes par le Collège des administrateurs de sociétés et l'Institut des administrateurs de sociétés.

De plus, des formations sont organisées par la Sépaq et offertes à l'ensemble des administrateurs une ou deux fois par année dans le cadre d'une réunion du conseil d'administration. Durant l'exercice financier 2017-2018, les administrateurs ont eu accès à une formation portant sur les rôles et responsabilités du conseil d'administration en matière de santé et sécurité au travail donnée par un spécialiste externe. Celle-ci a été dispensée le 7 février 2018 et les membres de l'équipe de direction ont aussi été invités à se joindre à eux.

## Reddition de comptes

La direction de la Sépaq effectue plusieurs redditions de comptes portant sur certains sujets particuliers à chacune des réunions régulières du conseil d'administration. Les administrateurs sont entre autres informés sur l'évolution des principaux dossiers judiciaires de la Sépaq. Ils reçoivent également un tableau de bord faisant état de différents indicateurs spécifiques en matière de santé et sécurité au travail et en invalidité. Un autre tableau de bord, détaillant la progression des revenus et des réservations de la Sépaq suivant les réseaux et les établissements et comportant des comparables (budget, année précédente) est également soumis. Une compilation de certains contrats octroyés par la Sépaq depuis la dernière séance du conseil d'administration est également fournie. Ce dernier tableau liste, entre autres, les contrats octroyés à l'aide d'une exception à la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq ainsi que les contrats de 200 000 \$ et plus.

## Loi favorisant la divulgation d'actes répréhensibles

Conformément à la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2017, le conseil d'administration a adopté une Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles de même qu'un Guide d'application de la procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles. Cette procédure entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2018 en plus d'une ligne de signalement externe laquelle sera mise à la disposition des dénonciateurs. Ainsi, le conseil d'administration met des moyens en place afin de maintenir et développer une culture d'intégrité, de transparence et d'écoute au sein de la Sépaq.

## Composition des comités

Le conseil d'administration n'a pas revu la composition de ses comités durant l'année 2017-2018.

## Comités du conseil d'administration et leurs activités

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

Les comités se réunissent régulièrement et font rapport verbalement de leurs activités au conseil à la suite de la tenue

de chaque réunion. De plus, chaque administrateur peut consulter sur l'intranet des administrateurs les procès-verbaux des comités.

## Rapport du comité d'audit

### Mandat et composition

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

Au 31 mars 2018, le comité d'audit est composé de quatre membres indépendants :

Présidente : Carole Boisvert, FCPA, FCA

Membres : Marie A. Dumontier, Suzie O'Bomsawin,  
Richard Savard

Le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale, le directeur de l'audit interne, la vice-présidente à l'administration et aux finances et le directeur de la comptabilité et des finances peuvent également assister aux réunions.

### Activités

Le comité d'audit s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice financier 2017-2018. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité :

- › a examiné les états financiers audités au 31 mars 2017 avec le Vérificateur général du Québec et la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l et en a recommandé l'adoption au conseil d'administration. Les honoraires de la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. sont de l'ordre de 39 500 \$ annuellement ;
- › s'est assuré de l'indépendance des auditeurs externes ;
- › a examiné le rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction sur l'audit des états financiers au 31 mars 2017 du Vérificateur général du Québec et sa recommandation et s'est assuré du suivi de cette recommandation ;
- › a pris connaissance du Plan d'audit des états financiers au 31 mars 2018 du Vérificateur général du Québec ;
- › a examiné le rapport d'étape des mandats de la Direction de l'audit interne en date du 30 septembre 2017 ;
- › a passé en revue chacun des audits administratifs et opérationnels produits par la Direction de l'audit interne, incluant les rapports de suivi des plans d'actions prioritaires ;
- › a pris connaissance du rapport de la direction sur l'identification des risques ;

- › a effectué le suivi budgétaire des frais de fonctionnement du conseil d'administration;
- › a pris connaissance du suivi annuel sur l'application des recommandations du rapport du Vérificateur général du Québec portant sur l'optimisation des ressources pour les parcs nationaux et la Sépaq (Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2015-2016, tome du Commissaire au développement durable, chapitre 4);
- › a été informé de l'audit confié au Vérificateur général du Québec par l'Assemblée nationale relativement aux contrats de location d'espace, lequel a requis que la Sépaq lui transmette la liste et certaines informations de tous les baux de location de locaux de la Sépaq pour la période de 2003 à 2017.

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

Hormis le mandat d'audit confié par le Vérificateur général du Québec à la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l., le comité d'audit n'a pas recouru à des services d'experts externes en 2017-2018.

## Rapport du comité des ressources humaines

### Mandat et composition

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

Au 31 mars 2018, le comité des ressources humaines est composé de trois membres indépendants et d'un observateur :

Présidente : Khatéré Talai

Membres : Ashley Iserhoff, Suzie O'Bomsawin, Nicole Perrault

Observateur : John C. Dunn

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

### Activités

Ce comité a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2017-2018. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des ressources humaines a :

- › recommandé au conseil d'administration l'adoption de la demande de mandat pour la reconduction de la convention collective de l'unité de négociation « Gîte du Mont-Albert »;

› été informé :

- du déploiement du modèle de prestation de services sous forme de partenaire d'affaires;
- du plan d'action de la Sépaq pour le renouvellement des conventions collectives venant à échéance le 31 décembre 2017;
- de l'évaluation de l'appréciation des employés pour la première année d'utilisation du programme d'aide aux employés;
- du choix de limite par lésion professionnelle que la Sépaq est prête à assumer pour l'année 2018;
- de l'évolution des indicateurs en santé et sécurité au travail et en invalidité;
- du plan de mobilisation proposé en lien avec la santé, la sécurité au travail et le mieux-être (SSTME);
- des statistiques d'utilisation du logiciel de gestion et de traitement des candidatures depuis son implantation en février 2017.

Le comité des ressources humaines n'a pas recouru à des services d'experts externes en 2017-2018.

## Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

### Mandat et composition

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

Au 31 mars 2018, le comité de gouvernance et d'éthique est composé de trois membres indépendants :

Présidente : Marie A. Dumontier

Membres : Suzie O'Bomsawin, Nicole Perrault

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

## Activités

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2017-2018. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité de gouvernance et d'éthique a :

- › révisé les profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres du conseil d'administration et a recommandé certaines modifications au conseil d'administration ;
- › révisé le Règlement sur la régie interne et recommandé certaines modifications au conseil d'administration ;
- › révisé le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et recommandé certaines modifications au conseil d'administration ;
- › révisé le Code d'éthique et de déontologie des employés et a recommandé certaines modifications au conseil d'administration ;
- › procédé à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et examiné les résultats ;
- › pris connaissance du rapport de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) « Nos sociétés d'État sont-elles bien gouvernées ? » – juin 2017. Mentionnons que la Sépaq a obtenu la 5<sup>e</sup> meilleure note des 46 sociétés analysées. L'Institut sur la gouvernance évaluait, à partir des documents accessibles sur les sites Web des sociétés, les compétences des administrateurs, la transparence, la reddition de comptes, la structure du conseil et le déroulement des séances du conseil. À la suite de cette analyse, certaines recommandations ont été soumises au conseil d'administration.

Le comité de gouvernance et d'éthique n'a pas recouru à des services d'experts externes en 2017-2018.

## Rapport du comité des technologies de l'information

### Mandat et composition

Le comité des technologies de l'information a notamment pour fonctions de recommander au conseil d'administration de la Sépaq les orientations générales en matière de technologies de l'information, et plus particulièrement d'apprécier les grandes stratégies d'investissement des technologies de l'information proposées par la direction, d'examiner la programmation annuelle en technologies de l'information ainsi que les demandes relatives à l'acquisition de biens et services en technologies de l'information qui nécessitent l'approbation du conseil d'administration telles que définies dans la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement. Il a également pour fonctions de s'intéresser, principalement en matière de technologies de l'information, aux liens avec la planification stratégique, aux projets d'investissement, aux risques liés à l'utilisation des technologies et à la continuité des opérations.

Au 31 mars 2018, le comité des technologies de l'information est composé de trois membres indépendants et d'un observateur :

Présidente : Nicole Perrault

Membres : Carole Boisvert, Suzie O'Bomsawin

Observateur : John C. Dunn

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale et le directeur général des technologies de l'information peuvent assister aux réunions.

### Activités

Le comité des technologies de l'information a tenu une réunion au cours de l'exercice financier 2017-2018. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des technologies de l'information a :

- › pris connaissance du bilan intérimaire de la programmation annuelle 2017-2018 des ressources informationnelles.

Le comité des technologies de l'information n'a pas recouru à des services d'experts externes en 2017-2018.



# DIRIGEANTS

## L'équipe de direction

L'équipe de direction est composée du président-directeur général de qui relèvent les six vice-présidents, le directeur général des établissements touristiques et le directeur général des technologies de l'information. Les vice-présidents sont nommés par le conseil d'administration sur la recommandation du président-directeur général. Actuellement, l'équipe de direction est composée de trois femmes, quatre hommes et un poste est vacant.



### PRÉSIDENTE ET DIRECTION GÉNÉRALE

#### Le président-directeur général : John MacKay

Le président-directeur général de la Sépaq est nommé par le gouvernement sur recommandation du conseil d'administration. Il assume la direction et la gestion de l'ensemble des activités de la Sépaq dans le cadre des lois, règlements et politiques qui la concernent. Il propose au conseil d'administration les orientations stratégiques ainsi que les plans d'immobilisations et d'exploitation. Il élabore les orientations et objectifs de la Sépaq, s'assure de l'atteinte des résultats, notamment ceux inscrits au plan stratégique quinquennal et aux plans d'action annuels. Il maintient un contrôle global sur les activités de la Sépaq et est responsable de la reddition de comptes auprès du conseil d'administration et des autorités gouvernementales pertinentes. Il s'assure notamment du maintien d'un haut niveau de performance et de mobilisation du personnel du siège social et des établissements. Il est notamment le porte-parole principal de la Sépaq et veille à assurer le maintien de bonnes relations avec les partenaires gouvernementaux, régionaux et sectoriels et les communautés autochtones.



## **VICE-PRÉSIDENTE – EXPLOITATION, PARCS NATIONAUX**

### **La vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux : Catherine Grenier**

La Vice-présidence à l'exploitation, parcs nationaux est composée de deux directions des opérations, soit le secteur Est et le secteur Ouest. Sous ces directions se retrouvent les directeurs de chacun des parcs nationaux et de trois campings du secteur touristique. Elle comprend des boîtes d'expertise pour la conservation et l'éducation, l'expérience du visiteur et l'aménagement, la maintenance et les infrastructures.

En plus de soutenir l'ensemble des directions des parcs nationaux et des campings, elle propose les grandes orientations de ce secteur en matière de gestion des opérations, de conservation, d'offres d'expérience aux visiteurs, de développement des territoires et de concertation. Elle veille à assurer la conservation des parcs nationaux tout en intégrant un volet de découverte à l'offre des activités de chacun d'eux. Notamment, elle assure la mise en œuvre des plans de conservation et la gestion du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE).

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



## **VICE-PRÉSIDENT – EXPLOITATION, SECTEUR FAUNIQUE**

### **Le vice-président à l'exploitation du secteur faunique : Dave Boulet**

La Vice-présidence à l'exploitation, secteur faunique chapeaute treize réserves fauniques ainsi que Sépaq Anticosti. Elle est constituée d'une direction des opérations, d'un service-conseil faune et territoire, d'un service-conseil en aménagement forestier et d'un service de géomatique.

La vice-présidence s'assure de la bonne gestion matérielle, financière et des ressources humaines de chacun des établissements. De concert avec les directions des établissements, elle planifie et coordonne l'élaboration et la réalisation des programmes et plans d'affaires de chacun des établissements. Elle s'assure aussi de la réalisation des objectifs fixés pour chacun d'eux sur la base de ses priorités. Elle veille à mettre en valeur le potentiel faunique et récréotouristique de chaque réserve. Elle travaille aussi à augmenter la protection du territoire et collabore afin de favoriser une meilleure gestion intégrée des ressources.

Afin de contribuer à la concertation régionale et de maintenir la relation de confiance avec le milieu, la vice-présidence supervise, en collaboration avec ses établissements, la tenue des conseils d'administration locaux en s'assurant de leur bon fonctionnement et en y associant les intervenants représentatifs du milieu.



## **DIRECTION GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES**

### **Le directeur général des établissements touristiques : Christophe Zamuner**

Les établissements touristiques sont des joueurs importants de l'offre de la Sépaq et contribuent de manière significative au succès de notre organisation. Ainsi, la Direction générale des établissements touristiques a été créée au mois d'avril 2017 dans l'optique de faire ressortir la grande diversité de la Sépaq et de miser davantage sur les spécificités caractérisant certains de nos établissements.

Détenant des compétences approfondies des notions, défis et enjeux reliés au secteur touristique, l'équipe de la direction générale du secteur touristique est en mesure d'exercer un leadership accru, en plus d'optimiser la prise en charge des dossiers, resserrer les suivis et offrir l'appui nécessaire aux équipes sur le terrain. La direction chapeaute cinq établissements, dont trois œuvrant principalement dans le secteur de l'hôtellerie ainsi que deux attraits touristiques majeurs de la région de la Capitale-Nationale.

L'objectif de la direction est toujours le même : ravir les clients en leur offrant une expérience mémorable, à la hauteur de leurs espérances!



## **VICE-PRÉSIDENTE À L'ADMINISTRATION ET AUX FINANCES**

### **La vice-présidente à l'administration et aux finances : Guylaine Berthiaume**

La Vice-présidence à l'administration et aux finances soutient l'ensemble des établissements et le siège social en matière d'administration et de finances. Cette vice-présidence regroupe la Direction des immobilisations et des ressources matérielles et la Direction de la comptabilité et des finances.

La vice-présidence coordonne l'ensemble des activités en matière d'administration, de financement, de gestion de la trésorerie, de planification budgétaire, de comptabilité, d'investissement et de développement. Elle fournit un soutien administratif à la direction et à l'ensemble de l'organisation. Les études économiques de même que le processus d'acceptabilité des projets d'investissement sont sous sa gouverne. Celle-ci doit s'assurer également que la comptabilisation et les opérations financières s'effectuent conformément aux politiques et procédures administratives. Elle est responsable du montage des données relatives à la tarification et à la disponibilité des produits et services pour l'ensemble de la Sépaq. Cette vice-présidence dirige les activités relatives à l'élaboration et au suivi de la programmation du plan d'investissement et en assure le respect. Elle est responsable des achats regroupés en matière d'approvisionnement.

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



## **VICE-PRÉSIDENTE AUX AFFAIRES CORPORATIVES ET SECRÉTARIAT GÉNÉRAL**

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

La Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général soutient le conseil d'administration et la haute direction dans l'élaboration et l'implantation des règles de gouvernance. Elle fournit également le support juridique à l'ensemble de l'organisation.

Le processus de gestion intégrée des risques et le suivi du plan d'action de développement durable relèvent également de la vice-présidence tout comme la préparation des documents législatifs, tels que les décrets et mémoires. La vice-présidence est aussi responsable de l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels pour la Sépaq et elle est mandataire de la Sépaq auprès de l'Office québécois de la langue française. Elle assume aussi les diverses redditions de comptes comme la préparation du rapport annuel et autres documents corporatifs de cette envergure.

La vice-présidence assume également le volet affaires juridiques. Les principales responsabilités rattachées à ce volet consistent à donner les avis légaux requis, préparer et réviser des contrats et autres documents légaux, tant pour les établissements que pour les vice-présidences, en plus de collaborer avec ceux-ci sur divers projets de développement et de partenariat. Elle offre aussi aux établissements de la formation sur ces sujets en plus de développer des outils à leur intention. Finalement, l'analyse et le traitement des poursuites reçues par la Sépaq sont sous la responsabilité de cette vice-présidence.



## **VICE-PRÉSIDENTE À LA COMMERCIALISATION**

### **La vice-présidente à la commercialisation : Marie-Josée Blanchet**

La Vice-présidence à la commercialisation participe activement à la croissance financière de l'organisation, contribue aux efforts collectifs afin d'atteindre une expérience client optimale et travaille à démontrer le leadership de la Sépaq, tout en créant et en promouvant une marque Sépaq forte et distinctive.

Cette vice-présidence chapeaute l'ensemble des activités de marketing, de ventes et d'intelligence d'affaires. Les stratégies de développement de l'offre, de tarification, de mise en marché et de ventes sont basées sur la connaissance et l'intelligence d'affaires dans le respect de la mission, de la vision et des valeurs de l'organisation.

La vice-présidence orchestre l'ensemble des stratégies d'acquisition et de rétention de la clientèle par le déploiement de plans d'action 360, de partenariats stratégiques porteurs ainsi que par la gestion de la relation client via sa stratégie de marketing relationnel et son centre contact clients. Elle gère également la création et la production des outils corporatifs et promotionnels de la Sépaq. Elle est aussi responsable de la veille stratégique et de l'analyse des tendances, de même que l'évaluation de la qualité des services à la clientèle et de la performance des actions de commercialisation.

Finalement, elle assure la gestion et l'optimisation du site transactionnel pour accroître la qualité d'expérience des usagers, la conversion et les revenus. Finalement, elle collabore au déploiement de la stratégie de l'identité de marque Sépaq en assurant une image corporative cohérente, efficace, rassembleuse et mobilisatrice.



## **VICE-PRÉSIDENTE AUX RESSOURCES HUMAINES**

**La vice-présidence aux  
ressources humaines :  
Vacant**

La Vice-présidence aux ressources humaines soutient l'ensemble des établissements et le siège social en matière de gestion des ressources humaines. Cette vice-présidence assure la bonne gestion de la Sépaq en matière de relations de travail, de dotation, de développement et de la formation des gestionnaires et employés ainsi que la de santé et sécurité au travail. Elle assume aussi la conception et la mise en œuvre des politiques en matière de gestion des ressources humaines, en collaboration avec l'ensemble des directions des établissements.

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

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

Finalement, elle négocie et applique les neuf conventions collectives et siège, lorsque requis, sur divers comités.



## **DIRECTION GÉNÉRALE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

**Le directeur général des  
technologies de l'information :  
Gilbert Larocque**

La Direction générale des technologies de l'information met en place des solutions technologiques permettant de soutenir le développement des affaires et de maintenir des niveaux de services technologiques optimaux dans l'entreprise. Elle offre aussi un rôle-conseil auprès de la direction dans ses choix d'investissement en matière de technologies de l'information par un processus de gestion du portefeuille de projets et la valorisation des projets d'affaires.

Cette direction générale assure également la gestion de la sécurité des actifs technologiques de la Sépaq dans un souci d'excellence opérationnelle conforme aux pratiques reconnues. Son centre de services technologiques assure le support, les services-conseils, le traitement des demandes de services et les déploiements technologiques à l'ensemble des établissements ainsi qu'au siège social.

Finalement, elle est responsable de l'ensemble des systèmes et des infrastructures informatiques.



## La rémunération des principaux dirigeants

Conformément à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, le tableau qui suit présente la rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés de la Sépaq.

Nom et fonction	Salaire annuel	Rémunération variable	Autres avantages*	Rémunération totale
<b>John MacKay</b> Président-directeur général	186 838 \$	Aucune	1 573 \$	188 411 \$
<b>Guyline Berthiaume</b> Vice-présidente à l'administration et aux finances	150 363 \$	Aucune	2 706 \$	153 069 \$
<b>Nelly Rodrigue</b> Vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale	150 363 \$	Aucune	2 668 \$	153 031 \$
<b>Catherine Grenier</b> Vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux	150 363 \$	Aucune	1 573 \$	151 936 \$
<b>Marie-Josée Blanchet</b> Vice-présidente à la commercialisation	150 363 \$	Aucune	821 \$	151 184 \$

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

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

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

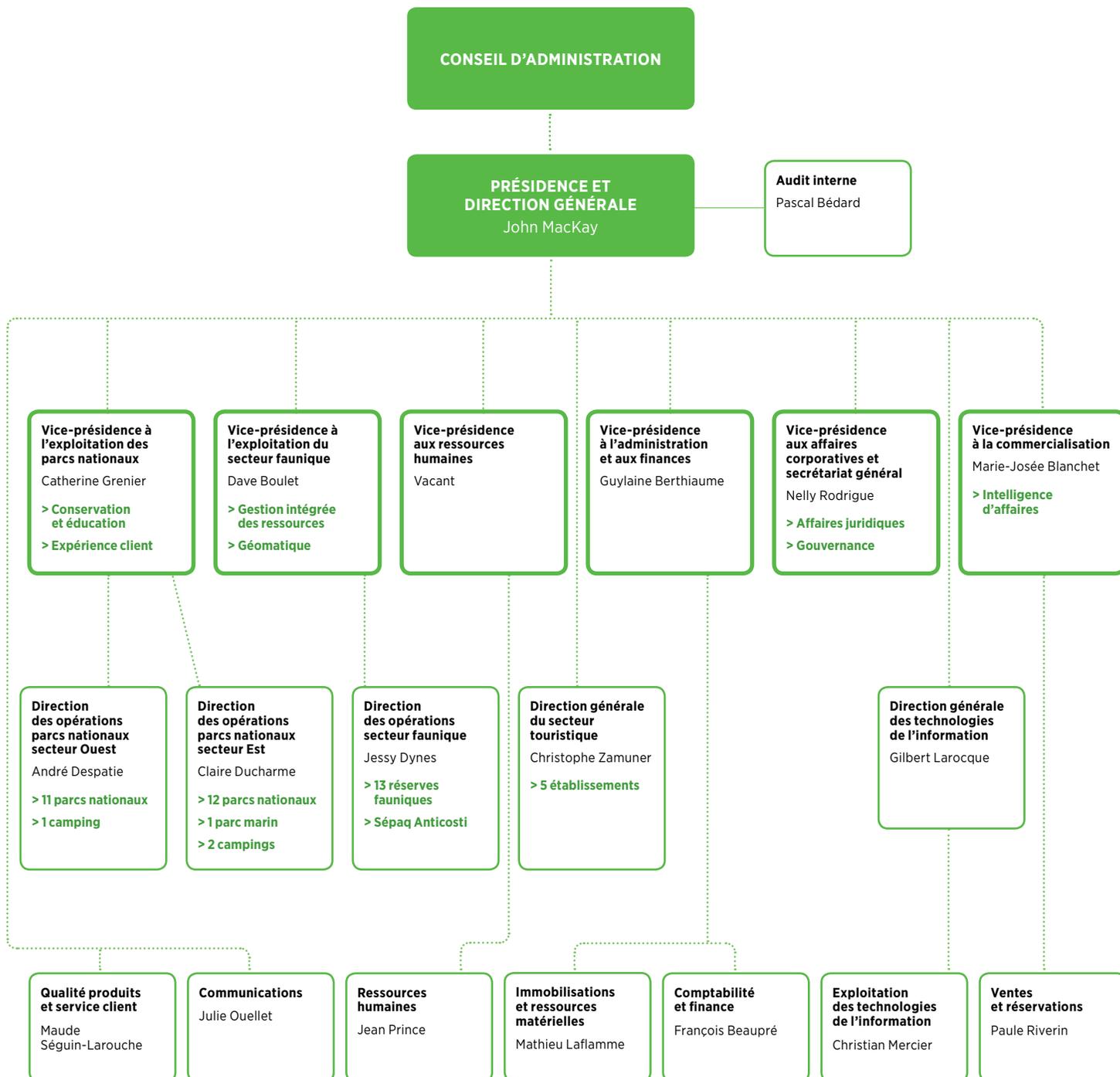
La cotisation et la rente aux régimes de retraite sont calculées selon les dispositions usuelles du régime auquel ces derniers participent.

## Effectifs

Le tableau ci-dessous présente les « Effectifs de la Sépaq » en 2017-2018 :

Secteur	Temps plein	Saisonnier, occasionnel, contractuel	Étudiant
Administration et finances	22	2	1
Affaires corporatives et secrétariat général	6	1	-
Commercialisation	27	4	3
Communication	5	-	1
Exploitation, parcs nationaux	102	1005	410
Exploitation, secteur faunique	44	615	6
Exploitation, secteur touristique	53	476	252
Immobilisations et ressources matérielles	30	4	1
Présidence et direction générale	4	-	-
Qualité	3	-	-
Ressources humaines	15	-	-
Technologies de l'information	27	8	1
Ventes et réservations incluant le centre de contact client	24	32	37
Audit interne	2	0	3
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>2 147</b>	<b>715</b>
<b>TOTAL</b>			<b>3 226</b>

# STRUCTURE ORGANISATIONNELLE



# REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS

## REVUE FINANCIÈRE

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Sépaq pour l'exercice financier clos le 31 mars 2018 ainsi que sa situation financière à cette date.

L'analyse de la direction doit être lue conjointement avec les états financiers et les notes afférentes présentés ci-après, ceux-ci ayant été préparés selon les normes internationales d'information financière (IFRS) et dans le respect de l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01), entrée en vigueur le 14 juin 2013.

### Résultats en bref

La Sépaq réalise un résultat net de 2,8 millions de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2018; elle a ainsi contribué bien au-delà de la cible demandée par les instances gouvernementales.

Les résultats non distribués au 31 mars 2018 totalisent 10,3 millions de dollars de surplus cumulés, compte tenu du résultat net de l'exercice de 2,8 millions de dollars.

Le niveau d'investissement se situe à 57 millions de dollars et le maintien d'actifs a été de 2,1% de la valeur des actifs, ce qui respecte la cible de 2,0% établie au Plan stratégique 2017-2022.

### Produits

Les revenus totaux de la Sépaq connaissent une croissance de 5,7%, passant de 149,9 millions de dollars à 158,5 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018.

Le contexte économique favorable et la faiblesse du dollar canadien, conjugués aux diverses stratégies de commercialisation et à une mise en marché mieux ciblée, ont permis de favoriser la progression des revenus commerciaux de la Sépaq. Ceux-ci sont passés de 113,2 millions de dollars pour l'exercice précédent à 119,8 millions de dollars, soit une croissance de 5,8%. De même, la fréquentation des établissements de la Sépaq a progressé à 7,5 millions de jours de visite, soit une hausse de 4,2% par rapport à l'exercice précédent.

Quant aux honoraires de gestion, ceux-ci se situent à 18,6 millions de dollars, soit sensiblement au même niveau que l'exercice précédent (18,8 millions de dollars).

### Charges

Les dépenses totales sont de 155,7 millions de dollars comparativement à 145,7 millions de dollars en 2016-2017, ce qui représente une augmentation de 6,9%.

L'augmentation de 3,5 millions de dollars des salaires et avantages sociaux, soit une hausse de 5% par rapport à l'exercice précédent, est principalement due à la hausse de l'achalandage qui a généré une augmentation des revenus commerciaux de 5,8% par rapport à l'exercice précédent.

Concernant la dépense d'amortissement, la hausse de 1,9 million de dollars (8,5%) s'explique principalement par le

rythme soutenu des mises en opération d'immobilisations corporelles et incorporelles qui totalisent 98,9 millions de dollars d'immobilisations en 2016-2017 et 2017-2018.

### Résultat net

Le résultat net de la Sépaq s'élève à 2,8 millions de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2018. Exprimé en fonction des revenus totaux, le revenu net de la Sépaq représente 1,8% et il est légèrement inférieur à celui de l'exercice clos le 31 mars 2017 (2,8%).

### Investissements

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ont atteint 57 millions de dollars au cours de l'exercice 2017-2018 réparti de la façon suivante: 44,5 millions de dollars pour des bâtiments et des infrastructures, 5,2 millions de dollars pour du mobilier, des équipements et des améliorations locatives, 3,2 millions de dollars pour le remplacement de matériel roulant, 2,2 millions de dollars pour des terrains et 1,9 million de dollars d'immobilisations incorporelles.

Le niveau des investissements de 57 millions de dollars constitue un record pour la Sépaq et représente une hausse de 43,4% par rapport à l'exercice précédent. La construction de bâtiments, tels qu'un centre de découverte, un centre de services, un pavillon de services et un bâtiment de services techniques, le développement d'un nouveau parc, le développement d'un pôle complet pour un établissement et la bonification de l'aménagement des installations au bas de la chute Montmorency figurent parmi les projets majeurs. La bonification de l'offre d'hébergement a été réalisée par l'ajout de chalets, de sites de camping et de refuges. Des travaux de consolidation et de modernisation des infrastructures ont été réalisés dans tous les établissements.

### Maintien d'actifs

Le pourcentage d'investissements en maintien d'actifs est de 2,1% en 2017-2018 soit le même que pour l'exercice précédent. La Sépaq a atteint sa cible annuelle de 2% fixée au Plan stratégique 2017-2022.

Les sommes investies en maintien d'actifs en 2017-2018 totalisent 27,8 millions de dollars comparativement à 25,3 millions de dollars pour l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable à la nature structurante des interventions réalisées sur les immobilisations de la Sépaq.

Le financement des investissements en maintien des actifs pour l'exercice financier 2017-2018 a été réalisé majoritairement par les liquidités générées par l'exploitation (14,7 millions de dollars). La contribution du gouvernement au maintien du patrimoine permet d'assurer la pérennité et l'attractivité des actifs de la Sépaq, et ce, pour les générations futures. Pour l'exercice financier 2017-2018, les sommes investies ont totalisé 13,1 millions de dollars

### Flux de trésorerie

La trésorerie a été maintenue en 2017-2018 sensiblement au même niveau que l'exercice précédent.

Les activités d'exploitation ont généré des flux de trésorerie pour un montant de 22,7 millions de dollars, soit une hausse de 2,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent (20,6 millions de dollars).

Les activités d'investissement ont totalisé 52,8 millions de dollars en 2017-2018 par rapport à 33,3 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. La hausse de 19,6 millions de dollars s'explique principalement par l'augmentation des investissements en immobilisations corporelles de 18,8 millions de dollars, conjuguée à la diminution du produit reçu de disposition d'immobilisations corporelles de 0,3 million de dollars.

Quant aux activités de financement, elles ont généré 30,1 millions de dollars comparativement à 13,0 millions de dollars pour l'an dernier, soit une hausse de 17,1 millions de dollars, principalement due à l'augmentation des emprunts à court terme finançant les immobilisations de 18,5 millions de dollars, conjuguée à la diminution de l'émission de capital-actions pour 0,7 million de dollars.

Le tableau des flux de trésorerie de la Sépaq présente des liquidités de 1,9 million de dollars au 31 mars 2018.

### Situation financière

Au 31 mars 2018, la Sépaq présente un actif total de 358,1 millions de dollars comparativement à 331,5 millions de dollars pour l'exercice précédent, pour une augmentation de 26,6 millions de dollars.

Cette hausse s'explique par une augmentation des actifs non courants de 31,3 millions de dollars, attribuable aux immobilisations corporelles et incorporelles, et par une baisse de 4,7 millions de dollars des actifs courants. Cette baisse des actifs courants est principalement due à la diminution de l'avance à une société liée pour 4,2 millions de dollars.

Les passifs courants totalisent 153,5 millions de dollars au 31 mars 2018 comparativement à 129,7 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une hausse de 23,8 millions de dollars. Cette augmentation est attribuable principalement au financement à court terme d'emprunts relatifs à des immobilisations pour un montant de 20 millions de dollars, conjugué à la hausse des comptes à payer et des frais courus pour un montant de 4,2 millions de dollars.

### Financement des activités

La Sépaq gère ses activités selon un cadre de financement autorisé par le conseil d'administration et par les limites fixées par le gouvernement. Le solde des emprunts au 31 mars 2018 est de 150,9 millions de dollars (note 14), soit 16,2 millions plus élevé que l'exercice précédent qui était de 134,7 millions de dollars.

Cette augmentation a financé les projets d'immobilisation subventionnés par le gouvernement. La charge d'intérêts de 2,5 millions de dollars est supérieure de 146 000 dollars à l'exercice précédent, le niveau des emprunts étant plus élevé (16,2 millions de dollars) et le taux moyen d'intérêt supérieur à 2016-2017.

### Normes internationales d'information financière (IFRS)

La Sépaq a adopté en 2012-2013 les normes IFRS pour la préparation de ses états financiers. Aux fins de comparaison et d'évaluation de sa performance financière, la Sépaq produit, pour sa gouverne, des états financiers qui sont conformes aux IFRS. Par ailleurs, la Sépaq produit, aux fins d'élaboration des comptes publics, des états financiers selon les normes comptables du secteur public, qui respectent également l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01), entrée en vigueur le 14 juin 2013.

### Perspectives

L'exercice 2018-2019 sera marqué par l'intensification du plan d'investissement de la Sépaq qui totalisera 85,1 millions de dollars. La Sépaq prévoit investir en outre 35,7 millions de dollars dans la pérennité de son patrimoine bâti, 13,9 millions de dollars pour la création et la mise en opération du parc national d'Opémican, 6,3 millions de dollars au niveau de la stratégie maritime ainsi que 9,8 millions de dollars afin de favoriser le tourisme hivernal, de nature et d'aventure.

Le plan d'investissement comporte également des projets d'affaires technologiques de l'ordre de 2,7 millions de dollars qui se poursuivront en 2018-2019 afin de doter la Sépaq d'outils visant à favoriser et soutenir sa croissance.

Ce plan sera bonifié par des investissements de 7 millions de dollars afin de donner suite à la mesure du discours sur le budget 2018-2019, qui prévoit des investissements de 70 millions de dollars à la Sépaq au cours des 5 prochaines années. La Sépaq amorcera ces projets dès 2018-2019 et les investissements s'intensifieront au cours des années subséquentes. Des retombées économiques de 59 millions de dollars en produit intérieur brut, le maintien de 717 emplois directs, indirects et induits et des revenus fiscaux et parafiscaux pour le gouvernement du Québec de 11,1 millions de dollars sont anticipés pour la durée des travaux.

La Sépaq planchera également sur un projet de plus de 50 millions de dollars à l'Aquarium du Québec soit la réalisation du Pavillon des prédateurs, mesure prévue dans le cadre du discours sur le budget provincial 2018-2019.

Les prévisions économiques favorables de même que la valeur de notre devise seront des leviers de croissance pour la Sépaq en 2018-2019. Les efforts des stratégies commerciales et la mise en œuvre d'un plan d'investissement de plus de 90 millions de dollars maximiseront la hausse d'achalandage dans les établissements et la stimulation des revenus commerciaux. Les retombées économiques anticipées réaffirmeront le rôle économique de la Sépaq.

Diverses mesures d'optimisation des processus d'affaires sont prévues, lesquelles visent l'amélioration de la performance financière de la Sépaq pour l'exercice 2018-2019.

## RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation incluant les estimations et les jugements importants basés sur l'information actuellement disponible. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes internationales d'information financière (IFRS). La Sépaq a dressé ses états financiers en se conformant à l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01), entrée en vigueur le 14 juin 2013. Les renseignements financiers contenus dans le reste du présent rapport annuel concordent avec l'information présentée dans les états financiers.

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

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

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

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



John MacKay  
Président-directeur général



Guylaine Berthiaume, CPA, CA  
Vice-présidente à l'administration et aux finances

Québec, le 6 juin 2018



## 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 des établissements de plein air du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2018, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi 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 internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

#### *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 assortie d'une réserve.

### Fondement de l'opinion avec réserve

La Société des établissements de plein air du Québec n'a pas comptabilisé aux 31 mars 2018 et 2017, à l'état de la situation financière, des subventions à recevoir du gouvernement du Québec concernant des immobilisations et d'autres charges financées ou devant être financées par emprunts pour lesquelles des travaux ont été réalisés. Cette situation constitue une dérogation aux Normes internationales d'information financière (IFRS) qui prévoient la comptabilisation des subventions lorsqu'il existe une assurance raisonnable que la Société se conformera aux conditions attachées aux subventions et que les subventions seront reçues. Cette dérogation a donné lieu à l'expression d'une opinion d'audit modifiée concernant les états financiers de l'exercice précédent. Par ailleurs, l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01) énonce que la seule partie d'une subvention qui doit être comptabilisée est celle qui est exigible dans l'exercice de la Société des établissements de plein air du Québec et autorisée par le Parlement dans l'année financière du gouvernement. Étant donné la non-inscription de ces subventions à recevoir du gouvernement du Québec, comme le prescrit la loi, les ajustements suivants, selon l'estimation établie, sont nécessaires afin que les états financiers de la Société des établissements de plein air du Québec respectent les Normes internationales d'information financière (IFRS) :

	Augmentation (Diminution) estimée En milliers de dollars	
	2018	2017
<b>État de la situation financière</b>		
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	144 766	118 363
Subventions reportées	140 830	114 969
<b>Résultats non distribués</b>	<b>3 936</b>	<b>3 394</b>
<b>État du résultat global</b>		
Subventions	637	169
Virement de subventions reportées	(95)	138
<b>Résultat net et résultat global</b>	<b>542</b>	<b>307</b>

### Opinion avec réserve

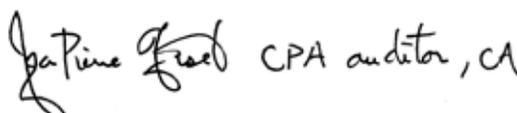
À mon avis, à l'exception des incidences du problème décrit dans le paragraphe sur le fondement de l'opinion avec réserve, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société des établissements de plein air du Québec au 31 mars 2018, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

### 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, les états financiers présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de la Société des établissements de plein air du Québec au 31 mars 2018 ainsi que les résultats de ses opérations et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les conventions comptables qui sont énoncées dans la note 3 des états financiers et complétées, notamment, par l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01).

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Jean-Pierre Fiset, CPA auditeur, CA  
Vérificateur général adjoint

Québec, le 6 juin 2018

# ÉTATS FINANCIERS

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018 (en milliers de dollars canadiens)	2018	2017
<b>PRODUITS</b>		
Pêche et villégiature	43 959	41 931
Chasse	18 147	17 047
Restauration, boutiques et dépanneurs	18 589	17 283
Autres activités de plein air	34 937	33 181
Concessions et divers	4 173	3 733
Intérêts	693	795
Subventions	7 036	5 721
Virement de subventions reportées (note 6)	12 374	11 402
Honoraires de gestion	18 582	18 819
	<b>158 490</b>	<b>149 912</b>
<b>CHARGES</b>		
Salaires et avantages sociaux	73 567	70 074
Entretien et énergie	22 195	20 302
Frais généraux et administratifs (note 7)	13 976	12 568
Produits de revente	10 796	9 612
Frais de vente et marketing (note 8)	7 089	7 114
Amortissement	24 998	23 032
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	529	584
Charge d'intérêts	2 519	2 373
	<b>155 669</b>	<b>145 659</b>
<b>RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>2 821</b>	<b>4 253</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018 (en milliers de dollars canadiens)	Capital-actions	Résultats non distribués	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2016</b>	84 556	3 231	87 787
Émission de capital-actions (note 11)	1 309	—	1 309
Résultat net et résultat global	—	4 253	4 253
<b>Solde au 31 mars 2017</b>	85 865	7 484	93 349
Émission de capital-actions (note 11)	590	—	590
Résultat net et résultat global	—	2 821	2 821
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	86 455	10 305	96 760

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018 (en milliers de dollars canadiens)	2018	2017
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Résultat net et résultat global	2 821	4 253
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement	24 998	23 032
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	529	584
Virement de subventions reportées	(12 374)	(11 402)
Variation de la provision pour congés de maladie et vacances	(204)	(72)
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	1 833	1 657
Variation nette des éléments hors trésorerie liés au fonds de roulement (note 9)	5 085	2 548
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>22 688</b>	<b>20 600</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Avance à une société liée (note 10)	4 213	4 113
Intérêts reçus	640	762
Acquisitions d'immobilisations corporelles (note 9)	(55 905)	(37 137)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	149	445
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 942)	(1 472)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(52 845)</b>	<b>(33 289)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Variation nette des acceptations bancaires	27 500	9 000
Remboursements des emprunts sur billet	(19 009)	(11 027)
Nouveaux emprunts sur billet	7 741	—
Subventions liées aux immobilisations corporelles encaissées (note 6)	15 799	16 180
Émission de capital-actions (note 11)	590	1 309
Intérêts payés	(2 473)	(2 419)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>30 148</b>	<b>13 043</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(9)</b>	<b>354</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>1 917</b>	<b>1 563</b>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>1 908</b>	<b>1 917</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2018 (en milliers de dollars canadiens)	2018	2017
<b>ACTIFS</b>		
<b>Actif courant</b>		
Trésorerie	1 908	1 917
Créances	5 050	6 306
Stocks	2 869	2 789
Frais payés d'avance	2 138	1 446
Avance à une société liée (note 10)	23 339	27 552
À recevoir du gouvernement du Québec	23	23
	<b>35 327</b>	<b>40 033</b>
<b>Actif non courant</b>		
Immobilisations corporelles (note 12)	316 824	286 409
Immobilisations incorporelles (note 13)	5 984	5 074
	<b>358 135</b>	<b>331 516</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>Passif courant</b>		
Comptes à payer et frais courus	19 106	14 948
Subventions perçues d'avance	288	196
Dépôts de clients et produits reportés	21 033	21 528
Emprunts (note 14)	108 022	88 009
Provision pour congés de maladie et vacances (note 15)	5 050	4 979
	<b>153 499</b>	<b>129 660</b>
<b>Passif non courant</b>		
Provision pour congés de maladie et vacances (note 15)	655	930
Emprunts (note 14)	42 890	46 671
Subventions reportées (note 6)	64 331	60 906
<b>Total du passif</b>	<b>261 375</b>	<b>238 167</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital-actions (note 11)	86 455	85 865
Résultats non distribués	10 305	7 484
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>96 760</b>	<b>93 349</b>
	<b>358 135</b>	<b>331 516</b>

Engagements (note 16).

Éventualités (note 17).

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION:



M. Richard Savard



M. John MacKay

---

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2018 (en dollars canadiens)

### 1- STATUTS CONSTITUTIFS ET NATURE DES ACTIVITÉS

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

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

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

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

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers et a autorisé leur publication le 6 juin 2018.

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

### 3- PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

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

#### a) Participation dans des entreprises

La Sépaq comptabilise sa participation dans des entreprises communes selon sa quote-part de chacun des actifs, passifs, produits et charges de celles-ci, en fonction des intérêts qu'elle détient dans ces entreprises communes.

#### b) Comptabilisation des produits

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

La Sépaq comptabilise les produits tirés de la vente de la restauration, des boutiques, des dépanneurs, des concessions et divers lorsque tous les risques et avantages inhérents à la propriété ont été transférés au client.

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

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

#### c) Trésorerie

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

#### d) Stocks

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

#### e) Immobilisations corporelles, incorporelles et amortissement

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

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

---

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

Terrains et territoires à vocation récréative ou touristique	non amortis
Bâtiments et infrastructures	entre 4 % et 14 %
Matériel roulant, mobilier, équipements et améliorations locatives	entre 6 % et 33 %

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

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

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

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

#### **f) Dépréciation des actifs à long terme**

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

#### **g) Subventions reportées**

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

#### **h) Régimes de retraite**

Les membres du personnel de la Sépaq participent à des régimes de retraite généraux et obligatoires, soit au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou s'il y a lieu, au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes à prestations définies comportent des garanties à la retraite ou au décès. Les risques liés à ces régimes sont partagés par plusieurs entités soumises à un contrôle commun, soit celui du gouvernement du Québec.

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

#### **i) Provision pour congés de maladie**

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

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

---

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

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

#### **j) Provision pour vacances**

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

#### **k) Instruments financiers**

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

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

La Sépaq a effectué le classement suivant pour ses instruments financiers, selon leur nature et leurs caractéristiques :

Trésorerie	Prêts et créances
Créances	Prêts et créances
Avance à une société liée	Prêts et créances
À recevoir du gouvernement du Québec	Prêts et créances
Comptes à payer et frais courus	
(à l'exception des sommes à remettre à l'État)	Passifs comptabilisés au coût amorti
Emprunts	Passifs comptabilisés au coût amorti

Les actifs et passifs financiers comptabilisés au coût amorti sont évalués à la juste valeur au moment de leur constatation initiale, majorés ou diminués des coûts de transaction.

Les instruments financiers classés dans les « Prêts et créances » sont évalués subséquemment au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif moins une provision pour perte de valeur, le cas échéant.

Les instruments financiers classés dans les « Passifs comptabilisés au coût amorti » sont évalués subséquemment au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les actifs financiers comptabilisés au coût amorti font l'objet d'un suivi afin d'établir s'il existe une indication de dépréciation à la fin de chaque exercice. Un actif financier est considéré comme déprécié s'il existe une indication objective de dépréciation résultant d'un ou de plusieurs événements intervenus après la comptabilisation initiale de l'actif, et qu'il en résulte une incidence sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif financier.

Une indication objective de dépréciation peut inclure, de la part du débiteur :

- des difficultés financières importantes ; ou
- une rupture de contrat, telle qu'un défaut de paiement des intérêts ou du principal ; ou
- la probabilité croissante de faillite ou autre restructuration financière ; ou
- la dégradation importante de la qualité du crédit.

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

---

## 4- MODIFICATIONS DE NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS

### Nouvelles normes appliquées au cours de l'exercice

#### Modification de l'IAS 7, *Tableau des flux de trésorerie*

L'IASB a publié en janvier 2016 des modifications à la norme IAS 7 *Tableau des flux de trésorerie* afin d'y intégrer de nouvelles exigences d'informations à fournir dans les états financiers. Les modifications proposées visent à améliorer :

1. l'information communiquée aux utilisateurs des états financiers à propos des activités de financement d'une entité, à l'exclusion des éléments de capitaux propres, par la divulgation additionnelle d'un rapprochement des montants des états de la situation financière d'ouverture et de clôture pour chaque élément présenté au tableau des flux de trésorerie;
2. la divulgation d'informations afin d'aider les utilisateurs des états financiers à comprendre la liquidité d'une entité soit les restrictions qui influent sur les décisions d'une entité à utiliser ses soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, y compris les passifs d'impôt qui seraient générés par le rapatriement de soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie en monnaie étrangère.

La Sépaq a adopté les modifications à l'IAS 7 le 1<sup>er</sup> avril 2017, mais ceci n'a eu aucune incidence sur ses états financiers

#### Nouvelles normes publiées, mais non encore entrées en vigueur

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers annuels, de nouvelles normes, amendements et interprétations des normes existantes ont été publiés, mais ne sont pas encore en vigueur. La Sépaq ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur.

#### IFRS 9, *Instruments financiers*

En juillet 2014, l'IASB a terminé son projet sur les instruments financiers en publiant la version finale de la norme IFRS 9, intitulée *Instruments financiers*, qui remplace les dispositions de la norme IAS 39, intitulée *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*. La norme IFRS 9 apporte une approche logique pour la classification des actifs financiers, qui repose sur les caractéristiques des flux de trésorerie et du modèle d'affaires dans lequel un actif est classé. Cette approche simple fondée sur des principes remplace la méthode existante fondée sur des règles, qui est généralement considérée comme complexe et difficile à appliquer. La nouvelle approche découle également d'un modèle de dépréciation sur les pertes attendues qui s'applique à tous les instruments financiers, éliminant ainsi la source de complexité associée aux exigences comptables précédentes.

La norme IFRS 9 sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'adoption anticipée est permise.

La direction n'a pas encore déterminé l'incidence que cette nouvelle norme aura sur les états financiers de la Sépaq.

#### Modification de l'IFRS 10 et de l'IAS 28, *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et sa coentreprise ou son entreprise associée*

Les modifications indiquent qu'à la vente ou à l'apport d'actifs à une coentreprise ou à une entreprise associée, ou encore lorsque le contrôle conjoint ou une influence notable est conservé dans le cadre d'une transaction concernant une entreprise associée ou une coentreprise, la mesure dans laquelle le profit ou la perte est comptabilisé dépend du fait que les actifs ou la filiale constituent une entreprise ou non, au sens de l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*. Lorsque les actifs ou la filiale constituent une entreprise, le profit ou la perte est comptabilisé en entier ; dans le cas contraire, la quote-part de l'entité dans le profit ou la perte est éliminée.

Les modifications à l'IFRS 10 et à l'IAS 28 devaient être en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, cependant l'IASB a reporté l'entrée en vigueur de ces modifications à une date indéterminée.

La direction n'a pas encore déterminé l'incidence que la modification de cette norme aura sur les états financiers de la Sépaq.

#### IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*

La norme, publiée en mai 2014, énonce un modèle global unique que les entités doivent utiliser pour comptabiliser les produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients. Elle remplacera, lors de son entrée en vigueur, les normes actuelles sur la comptabilisation des produits, notamment l'IAS 18, *Produits des activités ordinaires* et l'IAS 11, *Contrats de construction* et les interprétations connexes.

Selon le principe de base de l'IFRS 15, une entité doit comptabiliser les produits des activités ordinaires de manière à montrer quand les biens ou services promis aux clients sont fournis, et à quel montant de contrepartie l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens ou services.

Selon l'IFRS 15, une entité comptabilise les produits des activités ordinaires lorsqu'une obligation de prestation est remplie (ou à mesure qu'elle est remplie), c'est-à-dire lorsque le contrôle des biens ou des services sous-jacents visés par cette obligation de prestation est transféré au client. L'IFRS 15 contient des dispositions beaucoup plus prescriptives pour traiter de cas spécifiques. De plus, la norme contient des obligations d'information étendues.

---

La norme IFRS 15 sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'adoption anticipée est permise.

La direction n'a pas encore déterminé l'incidence que cette nouvelle norme aura sur les états financiers de la Sépaq.

#### **IFRS 16, Contrats de location**

L'IASB a publié en janvier 2016 une nouvelle norme, l'IFRS 16, *Contrats de location*, qui remplacera la norme et les interprétations actuelles sur la comptabilisation des contrats de location déterminées par l'IAS 17, *Contrats de location*, l'IFRIC 4, *Déterminer si un accord contient un contrat de location*, la SIC-15, *Avantages dans les contrats de location simple* et la SIC-27, *Évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location*. L'IFRS 16 établit des principes concernant la comptabilisation, l'évaluation et la présentation des contrats de location, ainsi que les informations à fournir à leur sujet, des points de vue respectifs du preneur et du bailleur. Pour la comptabilité du preneur, il n'y aura désormais qu'un seul modèle, lequel exige la comptabilisation de tous les éléments d'actif et de passif découlant des contrats de location. Aucune modification importante n'a été apportée au modèle de comptabilisation par le bailleur à l'exception de la présentation d'informations plus étoffées sur les risques auxquels il est exposé, en particulier le risque lié à la valeur résiduelle.

La norme IFRS 16 sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. L'adoption anticipée est permise pour les entités qui appliquent également IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*.

La direction n'a pas encore déterminé l'incidence que cette nouvelle norme aura sur les états financiers de la Sépaq

## **5- UTILISATION D'ESTIMATIONS ET DE JUGEMENTS**

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

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

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

### **i. Durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles**

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

### **ii. Provision pour congés de maladie**

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

### **iii. Instruments financiers**

La direction exerce son jugement à l'égard de la classification des instruments financiers. Les instruments financiers sont classés dans l'une des catégories suivantes : actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, placements détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances, actifs financiers disponibles à la vente ou passifs financiers. Le classement détermine le traitement comptable de l'instrument. La direction établit le classement lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier, en fonction du but sous-jacent de cet instrument.

## 6- SUBVENTIONS REPORTÉES

(en milliers de dollars)	2018	2017
Solde au début	60 906	56 128
Nouvelles subventions	15 799	16 180
Virements au résultat net	(12 374)	(11 402)
Solde à la fin	64 331	60 906

La Sépaq a reçu des subventions liées à des actifs pour lesquelles les travaux ne sont pas encore réalisés en fin d'exercice totalisant un montant de 6 256 000 \$ (2017 : 5 585 000 \$).

## 7- FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

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

## 8- FRAIS DE VENTE ET MARKETING

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

## 9- INFORMATION SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

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

(en milliers de dollars)	2018	2017
Créances	1 256	(582)
Stocks	(80)	307
Frais payés d'avance	(692)	441
À recevoir du gouvernement du Québec	—	(1)
Comptes à payer et frais courus	5 004	(147)
Subventions perçues d'avance	92	—
Dépôts de clients et produits reportés	(495)	2 530
	5 085	2 548

Les acquisitions d'immobilisations corporelles d'une somme de 55 905 000 \$ (2017 : 37 137 000 \$) comprennent des variations de frais courus de 846 000 \$ (2017 : (1 150 000 \$)).

## 10- OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

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

En date du 3 mai 2006, la Sépaq a signé une convention avec la Société des parcs de sciences naturelles du Québec (SPSNQ), contrôlée par le gouvernement du Québec, selon laquelle elle s'est vu confier le mandat de gérer et d'administrer l'Aquarium du Québec et de coordonner le plan de fermeture du Jardin zoologique du Québec. Au cours de l'exercice, la SPSNQ a remboursé à la Sépaq une somme nette de 4 213 000 \$ (2017 : 4 113 000 \$), portant le solde de l'avance à une société liée à 23 339 000 \$ au 31 mars 2018 (2017 : 27 552 000 \$). La somme due à la Sépaq a porté intérêt au taux moyen de 2,45 % (2017 : 2,45 %), est garantie par le gouvernement du Québec et est sans modalité de remboursement. Au cours de l'exercice, la Sépaq a inscrit un produit d'intérêts de 640 000 \$ (2017 : 762 000 \$). De plus, la Sépaq a comptabilisé un produit d'honoraires de gestion de 4 873 000 \$ (2017 : 4 919 000 \$).

### Terrains de l'ancien Jardin zoologique du Québec

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

Au terme du processus d'appel de propositions à caractère récréotouristique, aucun projet n'a pu répondre à l'ensemble des critères. Conformément à son mandat, la Sépaq poursuit sa réflexion quant au devenir et à la vocation future du site.

La somme résiduelle disponible pour la mise en valeur du terrain central et l'opération du site est incluse sous la rubrique « Dépôts de clients et produits reportés ».

### Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants comprennent le président-directeur général, les vice-présidents, le directeur général des technologies de l'information et le directeur général des établissements touristiques de la Sépaq. Le tableau suivant présente la charge de rémunération des principaux dirigeants :

(en milliers de dollars)	2018	2017
Rémunération du personnel à court terme	1 348	1 159
Cotisations au régime de retraite	166	142
	1 514	1 301

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

## 11- CAPITAL-ACTIONS

(en milliers de dollars)	2018	2017
<b>Autorisé</b>		
D'après sa loi constitutive, la Sépaq est autorisée à émettre, au ministre des Finances, 1 100 000 actions ordinaires, avec droit de vote, d'une valeur nominale de 100 \$		
<b>Émis</b>		
268 617 actions en paiement de transferts d'actifs	26 862	26 862
595 930 actions payées comptant (2017 : 590 034)	59 593	59 003
	86 455	85 865

Le 24 octobre 2017, la Société a émis au ministre des Finances 5 896 actions ordinaires pour une considération monétaire de 589 600 \$ (2017 : 13 090 actions ordinaires pour une considération monétaire de 1 309 000 \$).

## 12-IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers de dollars)	Terrains	Territoires à vocation récréative ou touristique	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier, équipements et améliorations locatives	Total 31 mars 2018
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2017	3 276	12 273	405 117	27 833	46 408	494 907
Acquisitions	2 150	—	44 488	3 176	5 245	55 059
Dispositions	—	—	(1 411)	(1 253)	(615)	(3 279)
Solde à la fin	5 426	12 273	448 194	29 756	51 038	546 687
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2017	—	—	159 400	19 524	29 574	208 498
Amortissement	—	—	16 709	2 846	4 411	23 966
Dispositions	—	—	(874)	(1 212)	(515)	(2 601)
Solde à la fin	—	—	175 235	21 158	33 470	229 863
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2018</b>	<b>5 426</b>	<b>12 273</b>	<b>272 959</b>	<b>8 598</b>	<b>17 568</b>	<b>316 824</b>

(en milliers de dollars)	Terrains	Territoires à vocation récréative ou touristique	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier, équipements et améliorations locatives	Total 31 mars 2017
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2016	3 276	12 274	377 913	25 503	41 476	460 442
Acquisitions	—	80	28 458	3 640	6 109	38 287
Dispositions	—	(81)	(1 254)	(1 310)	(1 177)	(3 822)
Solde à la fin	3 276	12 273	405 117	27 833	46 408	494 907
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2016	—	—	144 493	18 203	26 436	189 132
Amortissement	—	—	15 369	2 576	4 240	22 185
Dispositions	—	—	(462)	(1 255)	(1 102)	(2 819)
Solde à la fin	—	—	159 400	19 524	29 574	208 498
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2017</b>	<b>3 276</b>	<b>12 273</b>	<b>245 717</b>	<b>8 309</b>	<b>16 834</b>	<b>286 409</b>

Des immobilisations corporelles classées sous les rubriques bâtiments et infrastructures et mobilier, équipements et améliorations locatives, représentant respectivement 20 042 000 \$ et 2 138 000 \$ (2017 : 16 340 000 \$ et 1 797 000 \$), n'ont pas été amorties étant donné qu'elles étaient en cours de construction et qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

### 13-IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers de dollars)	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total 31 mars 2018
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2017	1 626	5 295	1 488	8 409
Acquisitions	235	1 113	594	1 942
Solde à la fin	1 861	6 408	2 082	10 351
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2017	1 052	1 854	429	3 335
Amortissement	36	732	264	1 032
Solde à la fin	1 088	2 586	693	4 367
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2018</b>	<b>773</b>	<b>3 822</b>	<b>1 389</b>	<b>5 984</b>

(en milliers de dollars)	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total 31 mars 2017
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2016	1 524	4 414	1 008	6 946
Acquisitions	102	890	480	1 472
Dispositions	—	(9)	—	(9)
Solde à la fin	1 626	5 295	1 488	8 409
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2016	999	1 168	321	2 488
Amortissement	53	686	108	847
Solde à la fin	1 052	1 854	429	3 335
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2017</b>	<b>574</b>	<b>3 441</b>	<b>1 059</b>	<b>5 074</b>

Des immobilisations incorporelles au montant de 445 000 \$ (2017: 981 000 \$) classées sous les rubriques licences et logiciels, applications et site Web représentant respectivement 0 \$, 408 000 \$ et 37 000 \$ (2017: 102 000 \$, 779 000 \$ et 100 000 \$) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

### 14-EMPRUNTS

(en milliers de dollars)	2018	2017
Acceptations bancaires échéant d'avril 2018 à août 2018 et portant intérêt à des taux variant de 1,710 % à 1,887 % (2017: 0,975 % à 1,006 %)	96 500	69 000
Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec		
a) 2,075 % échu le 1 <sup>er</sup> décembre 2017	—	10 217
b) 1,162 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 19 mars 2019	2 454	4 881
c) 2,452 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2019	23 722	28 131
d) 3,022 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2022	20 495	22 451
e) 1,810 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2020	7 741	—
	150 912	134 680
Portion courante	(108 022)	(88 009)
Portion non courante	42 890	46 671

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

(en milliers de dollars)	
2019	108 022
2020	23 861
2021	4 766
2022	2 204
2023	12 059

Le gouvernement du Québec a autorisé la Sépaq à emprunter jusqu'au 30 avril 2020, à court terme ou par marge de crédit pour ses besoins opérationnels, un montant n'excédant pas 54 000 000 \$ (2017 : 54 000 000 \$) auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement, ainsi que sous diverses formes à court terme ou à long terme pour ses projets d'investissements, un montant n'excédant pas 315 100 000 \$ (2017 : 257 500 000 \$) auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement. Au 31 mars, la portion utilisée du régime d'emprunt s'élève à 96 500 000 \$ (2017 : 69 000 000 \$).

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

## 15-AVANTAGES DU PERSONNEL

### a) Régimes de retraite

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, le taux de cotisation de la Sépaq pour le RREGOP est passé de 11,05 % à 10,97 % de la masse salariale admissible, et le taux pour le RRPE et le RRAS qui fait partie du RRPE est passé de 15,03 % à 12,82 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 2,97 % au 1<sup>er</sup> janvier 2018 (4,94 % au 1<sup>er</sup> janvier 2017) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur, pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi, la Sépaq doit verser un montant supplémentaire pour l'année civile 2018 correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible (9,88 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2017).

Les cotisations de la Sépaq, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice, s'élèvent à 5 013 000 \$ (2017 : 4 762 000 \$). Les obligations de la Sépaq envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

### b) Provision pour congés de maladie et vacances

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

(en milliers de dollars)	2018		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	3 532	2 377	5 909
Charge de l'exercice *	5 229	1 532	6 761
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 339)	(1 626)	(6 965)
<b>Solde à la fin</b>	<b>3 422</b>	<b>2 283</b>	<b>5 705</b>
<b>Portion courante</b>	<b>(2 964)</b>	<b>(2 086)</b>	<b>(5 050)</b>
<b>Portion non courante</b>	<b>458</b>	<b>197</b>	<b>655</b>

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

(en milliers de dollars)	2017		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	3 555	2 426	5 981
Charge de l'exercice *	4 927	1 459	6 386
Prestations versées au cours de l'exercice	(4 950)	(1 508)	(6 458)
<b>Solde à la fin</b>	<b>3 532</b>	<b>2 377</b>	<b>5 909</b>
<b>Portion courante</b>	<b>(2 887)</b>	<b>(2 092)</b>	<b>(4 979)</b>
<b>Portion non courante</b>	<b>645</b>	<b>285</b>	<b>930</b>

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

Les hypothèses utilisées pour déterminer la provision pour congés de maladie de la Sépaq sont les suivantes :

	2018	2017
Taux d'actualisation	0 % ou 2,10 %	1,10% ou 1,55 %
Taux de croissance de la rémunération	2,0 %	2,0 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	0 ou 4 ans	1 ou 4 ans

## 16-ENGAGEMENTS

La Sépaq est liée par des contrats de location simple et d'autres obligations contractuelles dont les soldes sont respectivement de 8 630 000 \$ et 3 085 000 \$ (2017 : 9 365 000 \$ et 2 060 000 \$), exclusion faite des clauses escalatoires sur les baux. La charge de loyer s'élève à 1 116 000 \$ (2017 : 1 128 000 \$) et les paiements minimums exigibles s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars)	
Moins d'un an	3 596
Un an à moins de cinq ans	5 367
Cinq ans ou plus	2 752

De plus, au 31 mars 2018, la Sépaq s'est engagée à acquérir des immobilisations corporelles au cours du prochain exercice pour un montant de 16 147 000 \$ (2017 : 14 364 000 \$) ainsi que des immobilisations incorporelles pour un montant de 454 000 \$ (2017 : 549 000 \$).

## 17-ÉVENTUALITÉS

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

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

## 18-GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

### Gestion des risques financiers

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

#### a) Juste valeur

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

##### *Instruments financiers courants*

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

##### *Emprunts*

Au 31 mars 2018, la juste valeur des emprunts de 150 912 000 \$ (2017 : 134 680 000 \$) s'établissait à 152 109 000 \$ (2017 : 137 547 000 \$), compte tenu de l'actualisation aux taux de 1,7102 % à 2,1965 % (2017 : 0,6745 % à 1,5061 %) des flux de trésorerie au cours du marché pour des titres de nature semblable quant à l'échéance et au taux d'intérêt.

#### b) Risque de crédit

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

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

#### c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Sépaq éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Sépaq est exposée à ce risque par ses comptes à payer et frais courus et ses emprunts.

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

Les tableaux suivants présentent les flux de trésorerie contractuels des passifs financiers aux 31 mars 2018 et 2017, à l'exception des sommes à remettre à l'État :

(en milliers de dollars)	Moins de un an	De un an à moins de cinq ans	De cinq ans à moins de dix ans	Total
<b>Au 31 mars 2018</b>				
Comptes à payer et frais courus	17 890	—	—	17 890
Emprunts (capital et intérêts)	109 391	45 352	—	154 743
	<u>127 281</u>	<u>45 352</u>	<u>—</u>	<u>172 633</u>
<b>Au 31 mars 2017</b>				
Comptes à payer et frais courus	14 569	—	—	14 569
Emprunts (capital et intérêts)	89 646	37 797	12 424	139 867
	<u>104 215</u>	<u>37 797</u>	<u>12 424</u>	<u>154 436</u>

---

#### **d) Risque de marché**

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

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

##### *Risque de taux d'intérêt*

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier fluctuent en raison de variations dans les taux d'intérêt du marché.

La Sépaq est peu exposée à un risque de taux d'intérêt au niveau de l'avance à la société liée puisque l'emprunt en lien avec cette avance porte intérêt à taux fixe. D'autre part, le gouvernement du Québec verse annuellement à la Sépaq le remboursement du capital et des intérêts des programmes d'investissements en immobilisations. Ces deux éléments représentent la quasi-totalité des emprunts contractés par la Sépaq.

## **19-GESTION DU CAPITAL**

Le capital de la Sépaq correspond à ses capitaux propres, soit la somme des résultats non distribués et du capital-actions. La Sépaq n'est pas soumise à des règles extérieures concernant son capital.

Dans la gestion de son capital, la Sépaq a pour objectif de préserver sa capacité à assurer la continuité de son exploitation et à financer ses actifs. Elle vise également à remplir la mission et à atteindre les objectifs que lui a conférés le gouvernement du Québec.

À cette fin, la Sépaq effectue périodiquement des analyses formelles pour comparer les résultats réels aux résultats prévus et en communique les conclusions à l'équipe de direction et au conseil d'administration.

# AUTRES OBLIGATIONS DE LA SÉPAQ À TITRE DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT



## Emploi et qualité de la langue française dans l'administration

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, la Sépaq a adopté une Politique linguistique qui tient compte de sa vocation commerciale et détermine de quelle manière la Charte de la langue française doit s'appliquer au sein de ses activités.

La Sépaq se conforme aux exigences de la Charte de la langue française et à sa Politique linguistique qui établit le français comme la langue de travail quotidienne pour tous ses employés. Ladite politique est disponible sur le site Web de la Sépaq, à la section « Accès à l'information et diffusion ».

En 2017-2018, la Sépaq a continué de collaborer avec l'Office québécois de la langue française pour assurer le respect de cette politique. La Sépaq a aussi collaboré avec la Commission de la toponymie du Québec qui est l'organisme responsable de la gestion des noms de lieux dans l'ensemble du territoire du Québec.

## Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (le « Règlement »), adopté en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, oblige les organismes publics à diffuser certains documents sur leur site Web. Ce Règlement a par la suite été modifié et, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015, de nombreuses autres informations se sont ajoutées. Ces documents et informations se trouvent à la section « Accès à l'information et diffusion ». Par ailleurs, ce Règlement enjoint la Sépaq à rendre compte, dans son rapport annuel, des demandes d'accès reçues au cours de l'année financière et des activités réalisées relativement à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.

## Compte rendu des demandes d'accès reçues en 2017-2018

<b>Nombre de demandes d'accès</b>	
Traitées dans un délai de 20 jours	34
Traitées dans un délai de 30 jours	4
<b>Total des demandes reçues</b>	<b>38</b>
<b>Nombre de demandes d'accès</b>	
Refusées	7
Acceptées	27
Partiellement acceptées	2
Aucun document	1
Référées	1
Désistement	0
<b>Total des demandes reçues</b>	<b>38</b>

Renseignements complémentaires :

- › deux demandes ont fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information ;
- › aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables.

De manière générale, la nature des demandes d'accès se résume comme suit :

- › renseignements ayant des incidences sur l'économie ;
- › renseignements ayant des incidences sur les décisions administratives ou politiques ;
- › demande d'accès à des renseignements personnels.

De manière générale, les motifs de refus d'accès sont les suivants :

- › les documents contiennent des renseignements de nature commerciale (article 22) ;
- › les documents contiennent un avis, une recommandation ou une analyse (articles 37, 39) ;
- › les documents renferment des renseignements personnels (articles 53, 54, 59).

## Protection des renseignements personnels

La Sépaq met en application sa Politique d'accès aux documents et de protection des renseignements personnels. En outre, le Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq contient une section particulière sur la protection des informations confidentielles.

## Divulgence d'actes répréhensibles

Dans la foulée des recommandations formulées dans le rapport final de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, l'une de ces recommandations était de mieux soutenir et protéger les lanceurs d'alerte, d'où l'origine de la Loi favorisant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics, laquelle a été adoptée par l'Assemblée nationale et est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mai 2017. Elle enjoint notamment les organismes publics, dont la Sépaq, à mettre en place un processus confidentiel visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles de la part d'employés.

À cet effet, une procédure a été adoptée par le conseil d'administration. Cette procédure entre en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2018. La Sépaq a mis en place des modes de communication pour que tout employé puisse effectuer une divulgation de façon confidentielle et même de manière anonyme. En effet, la Sépaq a opté pour une ligne de signalement qui fournit une plateforme permettant de recevoir le signalement (service accessible par Internet, par téléphone ou par la poste).

## Politique de financement des services publics

Dans le cadre du budget 2009-2010, le gouvernement annonçait la mise en place de la Politique de financement des services publics. Cette politique s'applique à tous les organismes publics qui offrent des biens et des services aux citoyens. Par de meilleures pratiques tarifaires, elle vise à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et pour s'assurer de la transparence et de la reddition de comptes du processus tarifaire. Les ministères et organismes sont donc tenus de faire état de la progression de la mise en place de la politique.

Uniquement quelques tarifs applicables aux activités et services offerts par la Sépaq sont réglementés, dont, notamment, le tarif des droits d'accès dans les parcs nationaux. Les autres tarifs de la Sépaq sont fixés selon le marché, car celle-ci œuvre dans un environnement concurrentiel.

## Bonis au rendement

La Sépaq n'a accordé aucun boni au rendement au personnel cadre ni au titulaire d'un emploi supérieur en 2017-2018 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2016 au 31 mars 2017.

## Ressources informationnelles

En lien avec la reddition de comptes des organismes publics en matière de gouvernance et de gestion des ressources informationnelles, la Sépaq fait état de l'incidence des ressources informationnelles sur sa prestation de services et sur l'efficacité

de son organisation, de ses activités d'encadrement et de continuité ainsi que des projets en ressources informationnelles.

La Direction générale des technologies de l'information gère les actifs, les services, les activités, les projets et les investissements associés aux ressources informationnelles. Elle assure la maintenance, le soutien, la sécurité, la performance et l'évolution des services et des systèmes d'information sous sa responsabilité.

La programmation en ressources informationnelles s'appuie sur la planification stratégique en vigueur et approuvée annuellement par le conseil d'administration de la Sépaq. Les objectifs sont révisés chaque année selon les impératifs d'affaires stratégiques et opérationnels de la Sépaq et visent notamment :

- › La disponibilité optimale des systèmes de mission
- › La croissance des revenus ;
- › L'efficacité opérationnelle dans les établissements et au siège social ;
- › La pérennité des actifs informationnels de la Sépaq.

## Voici les principales réalisations en 2017-2018 :

- › Poursuite de la refonte des systèmes de gestion des ventes et des réservations dont la mise en place de la nouvelle plateforme de ventes en ligne pour le volet séjour en chalets, les abonnements de ski de fond et la pêche avec hébergement ;
- › Développement d'une toute nouvelle plateforme permettant aux clients de modifier de façon autonome leur réservation pour un séjour en camping, laquelle sera disponible en ligne pour le début de la saison estivale 2018 et la continuation du déploiement du système administratif de gestion des ventes et de réservations dans les établissements ;
- › Finalisation de la mise en place d'une solution de gestion hôtelière à la Station touristique de Duchesnay ;
- › Acquisition et configuration d'une solution technologique de type SaaS (Software as a Service) comme solution d'Intranet corporatif ;
- › Implantation d'une nouvelle plateforme de sondage en continu de la clientèle de la Sépaq afin de mesurer le niveau de satisfaction suite à un séjour dans les établissements ;
- › Mise en service d'une solution de salle d'attente virtuelle pour les périodes de grands achalandages sur le site transactionnel de la Sépaq ;
- › Refonte des modalités d'attribution des plans d'eau à la pêche quotidienne ;
- › Activités de continuité :
  - Remplacement de l'infrastructure pour les radio-communications dans cinq importants sites ;
  - Onze sites ont bénéficié de liens de télécommunication rehaussés et intégrés au réseau étendu de la Sépaq ;
  - Dix sites profitent maintenant d'une solution de téléphonie rehaussée.

## Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services

Conformément à la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public, la Sépaq doit rendre compte de certaines informations.

### Contrats de services

La Sépaq indique le total en nombre et en valeur des contrats de services de vingt-cinq mille dollars et plus qu'elle a octroyés entre le 1<sup>er</sup> avril 2017 et le 31 mars 2018 :

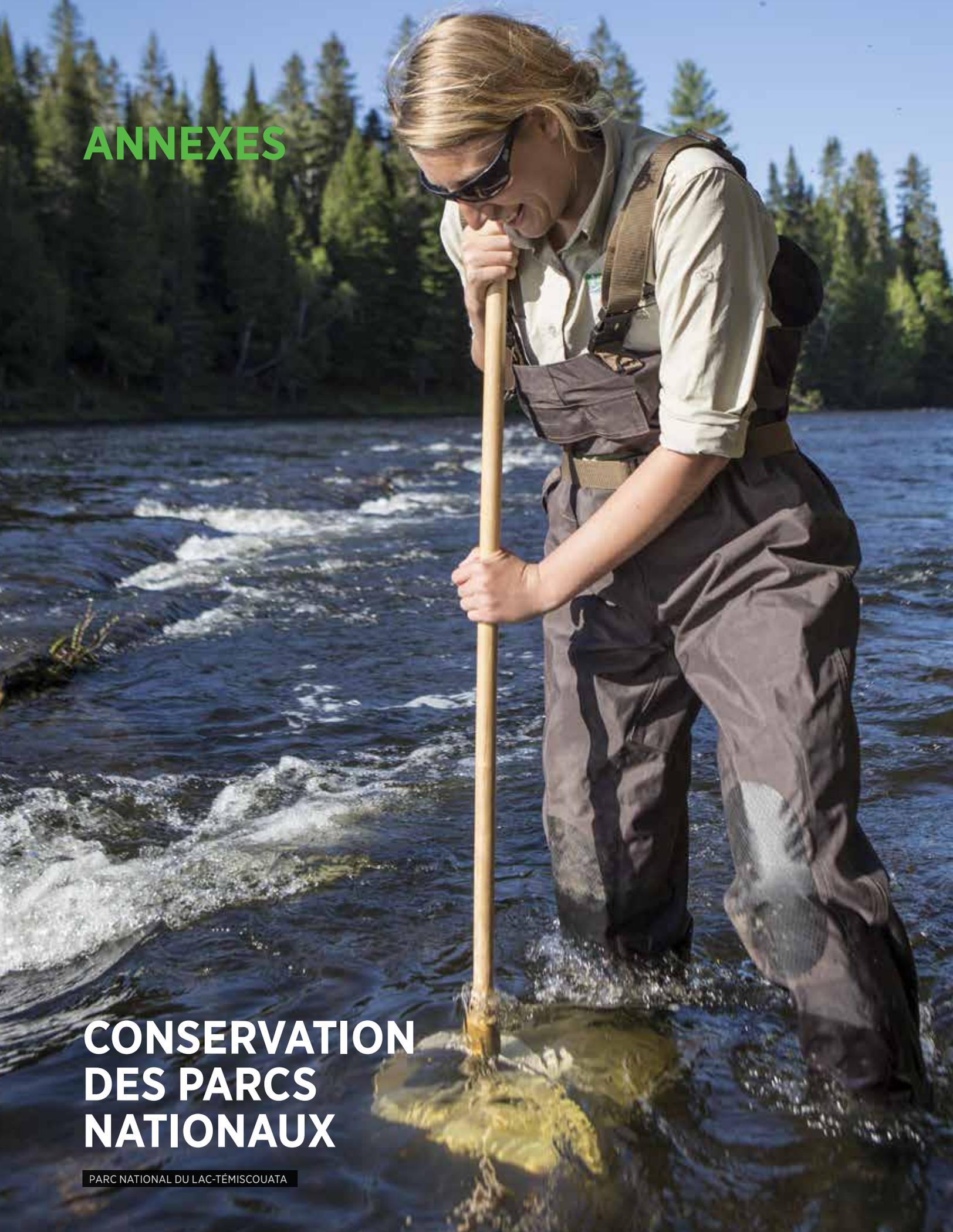
	Avec une personne physique	Autres qu'avec une personne physique	Total
Nombre total	7	93	100
<b>Valeur totale</b>	<b>384 257 \$</b>	<b>22 756 880 \$</b>	<b>23 141 137 \$</b>

### Gestion et contrôle des effectifs

La Sépaq fait état des heures rémunérées pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2018, par catégorie d'emploi :

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées
Personnel d'encadrement	386 119	—	386 119
Personnel professionnel	167 061	464	167 525
Personnel de bureau, technicien et assimilé	116 210	1 924	118 134
Ouvrier, personnel d'entretien et de service	1 743 262	32 875	1 776 137
Étudiant et stagiaires	258 420	3 136	261 556
<b>Total des heures</b>	<b>2 671 072</b>	<b>38 399</b>	<b>2 709 471</b>

La Sépaq a dépassé de 72 329 heures la cible fixée (2,74 %).

A woman with blonde hair, wearing sunglasses, a light-colored long-sleeved shirt, and dark waders, is standing in a river. She is holding a long wooden pole vertically, using it to lift a large, flat rock from the riverbed. The water is dark blue with white foam from the rapids. The background is a dense forest of evergreen trees under a clear blue sky.

**ANNEXES**

**CONSERVATION  
DES PARCS  
NATIONAUX**

PARC NATIONAL DU LAC-TÉMISCOUATA

En tant que gardienne des plus riches territoires naturels du Québec, la Sépaq a à cœur la protection et la conservation de ce patrimoine. De ce fait, elle entend déployer davantage d'actions afin d'accroître son leadership en matière de conservation et de développement durable. Les équipes de conservation de la Sépaq réalisent de nombreuses actions de conservation et d'activités de suivis environnementaux, et ce, afin d'assurer la pérennité des richesses naturelles et de leurs écosystèmes.

La Sépaq s'est dotée de deux outils afin de jouer pleinement son rôle relatif au volet conservation de la mission des parcs nationaux du Québec : le plan de conservation et le programme de suivi des indicateurs environnementaux. Ces outils facilitent la planification des actions à réaliser en vue de bien conserver la qualité des territoires, permettent de mesurer les retombées des actions entreprises et d'apprécier l'état de santé général des parcs nationaux. Ils permettent donc de concentrer les efforts en conservation là où ça compte vraiment.

Afin de seconder la Sépaq dans ce défi, un comité scientifique externe composé de chercheurs universitaires, de partenaires en conservation et de représentants de la Sépaq a été formé. Plus précisément, ce comité a entre autres un rôle d'accompagnement dans la réalisation et la bonification des outils de conservation et des projets spécifiques. Il permet également de fournir un regard externe, émettre des recommandations, faciliter le réseautage entre les organismes ainsi que de favoriser l'émergence de projets. La première rencontre de ce comité s'est tenue le 30 octobre 2017 et deux rencontres annuelles sont prévues par la suite.

## Plan de conservation

### Rédaction des plans de conservation 2017-2022

L'année 2017-2018 a permis de compléter le processus de rédaction des plans de conservation 2017-2022 de chaque parc national. Lors de cet exercice, chaque direction d'un parc national a été invitée à identifier jusqu'à trois enjeux de conservation prioritaires pour les cinq années du plan. Un objectif contenant une cible mesurable a été identifié pour chacun de ces enjeux afin d'améliorer ou de maintenir leur état. Les objectifs identifiés permettront d'évaluer le niveau d'atteinte des résultats que les efforts investis auront permis de réaliser durant tout le processus ainsi qu'à la fin des cinq années.

Par ailleurs, la compilation des enjeux de conservation a mis de l'avant certains enjeux prioritaires communs à plusieurs parcs ou à une majorité de parcs. Entre autres, on peut noter que, pour plus de la moitié des enjeux, leur source provient de la périphérie des parcs. Parmi les enjeux les plus criants identifiés, plusieurs font souvent partie de ce groupe.

Au total, 51 enjeux ont été identifiés, représentant une moyenne de 2,2 enjeux par parc. L'engagement de la Sépaq d'ici 2022 est d'améliorer ou de maintenir l'état d'au moins un enjeu de conservation par parc.

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

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

Activités nautiques	
Navigation de plaisance sur la baie Sauvage ②	Frontenac
Dérangement des oiseaux marins par les embarcations nautiques ②	Île-Bonaventure   Rocher-Percé
Protection de la bande marine (plongée sous-marine) ②	Île-Bonaventure   Rocher-Percé
Autres	
Acquisition de connaissances en vue d'un développement harmonieux des nouveaux secteurs du parc	Pointe-Taillon
Acquisition de connaissances en vue d'un développement harmonieux du parc	Opémican
Gestion des collections et de l'archivage	Miguasha

② = Enjeu en lien avec la périphérie du parc

Pour chacun des enjeux, les menaces et leurs causes ont été identifiées, ce qui a amené les équipes de conservation à déterminer les projets et les actions à réaliser prioritairement. Chaque projet, qui peut s'étaler sur une période allant jusqu'à 5 ans, est composé d'une ou de plusieurs actions se déroulant à l'intérieur d'une année financière.

D'autres projets et actions, qui ne sont pas directement en lien avec les enjeux prioritaires, ont aussi été identifiés dans le plan. Ils visent entre autres à réduire ou éliminer des vulnérabilités qui pourraient éventuellement se transformer en enjeux de conservation, à acquérir de nouvelles connaissances nécessaires à la conservation, à restaurer des milieux naturels dégradés, à améliorer les suivis écologiques ou environnementaux et à améliorer la gestion et la sécurisation des données scientifiques.

Au total, 317 projets comprenant 891 actions ont été identifiés pour l'ensemble du réseau. Le financement requis pour la réalisation de l'ensemble des plans de conservation est estimé pour les 23 plans de conservation à environ 14 000 000 \$ financé à même les liquidités de la Sépaq et des ententes de partenariat.

## Des projets de conservation porteurs d'avenir

Bien que le dépôt des plans de conservation ait été fait à la fin de l'année 2017-2018, les actions ont été amorcées dès le début de l'année et plusieurs projets et actions ont été complétés ou sont en cours de réalisation.

Parmi ceux-ci, certains ont une envergure plus grande et sont susceptibles d'avoir un impact important sur la qualité écologique des parcs nationaux. En voici quelques-uns. Notons que plusieurs de ces projets ont été possibles grâce à une entente financière pour la réhabilitation des milieux naturels avec la Direction des parcs nationaux du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs.

- › Restauration de la plage et du camping (Mont-Orford)
- › Restauration des marais (Plaisance – en partenariat avec Canards Illimités Canada)
- › Étude sur la génétique des loups (Mont-Tremblant)
- › Analyse de la densité des cerfs de Virginie (Mont-Saint-Bruno)
- › Actions régionales afin d'améliorer la qualité de l'eau (Yamaska)
- › Restauration des anciennes terres agricoles (Îles-de-Boucherville)
- › Contrôle du roseau sur les berges du Grand-lac-Saint-François (Frontenac)
- › Étude de l'impact de la pollution lumineuse sur la faune et développement d'un indicateur pour mesurer la pollution lumineuse (Mont-Mégantic)
- › Fermeture des anciens chemins forestiers visant à réduire la pression des prédateurs sur le caribou montagnard (Gaspésie)
- › Restauration des maisons historiques sur l'île Bonaventure (Île-Bonaventure-et-Rocher-Percé)
- › Détermination des espèces de poissons présentes dans les lacs grâce à l'analyse de l'ADN environnemental (Grands-Jardins et Mont-Tremblant)
- › Lutte à l'érosion et restauration des berges (Pointe-Taillon et Mont-Tremblant)
- › Intégration de l'utilisation d'un drone pour l'acquisition de connaissances et de données les indicateurs du programme de suivi des indicateurs environnementaux (Monts-Valin)

## Un premier bilan du plan de conservation

Tel que mentionné précédemment, un total de 317 projets ont été identifiés dans les 23 plans de conservation. Au cours de l'année 2017-2018, les parcs ont amorcé la réalisation de 143 projets dont 120 sont en cours et 23 sont complétés.

Par ailleurs, on peut détailler la réalisation de 101 projets de recherche scientifique en partenariat avec des institutions de recherche, 125 autorisations de recherche émises, 50 caractérisations de sites d'implantation, 20 projets de contrôle des espèces exotiques envahissantes et 12 projets de restauration de milieux naturels et du patrimoine bâti.

**Tableau 4. Nombre de projets réalisés et d'autorisations émises dans les 23 parcs nationaux.**

	Nombre de projets de recherche scientifique	Nombre d'autorisations de recherche émises	Nombre de caractérisations	Nombre de projets de restauration	Nombre de projets de contrôle d'espèces exotiques envahissantes	Nombre de rapports et publications scientifiques
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>125</b>	<b>50</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>76</b>
Aiguebelle	1	2	10	1	1	5
Anticosti	2	3	0	0	0	1
Bic	2	5	3	1	1	3
Fjord-du-Saguenay	3	6	2	0	1	1
Frontenac	2	5	1	0	3	3
Gaspésie	14	9	2	0	0	1
Grands-Jardins	5	6	2	0	0	6
Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie	4	4	3	2	0	5
Île-Bonaventure-et-Rocher-Percé	3	3	3	2	0	0
Île-de-Boucherville	1	1	2	1	1	4
Jacques-Cartier	8	11	3	0	1	0
Lac-Témiscouata	6	6	1	0	2	3
Miguasha	8	0	0	0	0	3
Mont-Mégantic	8	8	4	0	0	1
Mont-Orford	5	7	2	0	2	1
Mont-Saint-Bruno	4	5	1	1	3	4
Mont-Tremblant	6	10	3	1	1	15
Monts-Valin	4	4	0	0	0	0
Oka	5	16	0	1	1	7
Opémican	0	1	5	1	0	6
Plaisance	5	5	0	1	3	5
Pointe-Taillon	1	1	0	0	0	0
Yamaska	4	7	3	0	0	2

## Les zones périphériques des parcs nationaux

Depuis 2014, beaucoup d'énergie a été investie afin de mobiliser les propriétaires voisins des parcs nationaux à la conservation de ces derniers en les aidant à mieux comprendre les territoires qui entourent les parcs et leurs impacts sur la capacité de conservation des parcs. L'accent également été mis sur la collaboration avec ceux souhaitant s'impliquer activement à la conservation de ces zones périphériques et à la réalisation d'actions concrètes sur le terrain.

Ainsi, en 2017-2018, le parc national de la Gaspésie a été le 19<sup>e</sup> parc à tenir sa journée de réflexion régionale. Notons que ces journées visent à mobiliser les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux afin de favoriser la sensibilisation des acteurs locaux et régionaux à la mission des parcs nationaux et à la réalisation d'actions visant la conservation de ces derniers afin d'assurer une meilleure protection aux parcs. Les 19 journées de réflexion ont permis de réunir plus de 800 acteurs locaux et régionaux, lesquelles ont pris part à la réflexion, dont les élus municipaux et les nombreux acteurs qui ont un rôle à jour au niveau de la planification, de la gestion et de l'utilisation du territoire.

En matière de connaissance du territoire, la caractérisation des zones périphériques de 19 parcs a été complétée. Également, un guide de caractérisation pour les zones périphériques à l'intention des gestionnaires d'autres aires protégées a été produit.

Toujours dans un but de sensibilisation, l'étude sur les valeurs socioculturelles et monétaires des services écologiques rendus par les parcs nationaux et les zones périphériques a été finalisée en 2017-2018.

La Sépaq a agi à titre de partenaire pour plusieurs organismes qui ont réalisés des projets de conservation en zone périphérique. Entre autres, elle a collaboré avec l'organisme Conservation de la nature Canada et le Conseil des bassins versants des Mille-Îles (COBAMIL) afin de maintenir la connectivité entre les parcs nationaux d'Oka, de Plaisance et du Mont-Tremblant et améliorer la qualité de l'eau en périphérie du parc national d'Oka qui se jette dans la Grande-Baie, un milieu humide crucial pour plusieurs espèces rares. Les projets de conservation initiés durant les dernières années ont été poursuivis, en partenariat avec les organismes Nature-Action Québec, la Fondation pour la Sauvegarde des écosystèmes du territoire de la Haute-Yamaska (Fondation SÉTHY), Corridor appalachien, Nature Canton-de-l'Est et le Conseil régional de l'environnement de Chaudières-Appalaches pour les cinq parcs situés au sud du Québec.

Les comités et groupes de travail formés à la suite de la tenue des journées de réflexion ont aussi contribué aux actions de conservation réalisées en périphérie des parcs. Mentionnons le comité pour le parc national du Mont-Orford qui œuvre à lutter contre cinq plantes exotiques envahissantes de la région.

Une partie de ces actions a été rendue possible grâce à la collaboration et au financement provenant de la Fondation de la faune du Québec, d'Environnements Canada (Programme d'intendance de l'habitat) et plusieurs autres partenaires locaux et régionaux.

Afin de rendre accessibles les expériences et connaissances acquises dans le cadre des phases I et II du projet de mobilisation des acteurs des zones périphériques, un article synthèse a été publié dans le numéro de l'édition Hiver 2018 de la revue scientifique *Le Naturaliste canadien* sous le titre « La conservation des parcs nationaux au-delà de leurs frontières ». Un second article intitulé « Les valeurs socioculturelles et monétaires des services écologiques rendus par les parcs nationaux du Québec » et présentant les résultats de l'étude, a également été publié.

## Le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE)

Le chantier d'amélioration du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) en est à sa troisième année. La révision du PSIE vise entre autres à répondre aux recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec, à résoudre des problématiques rencontrées au cours des dernières années et à améliorer la performance du programme.

Un des éléments majeurs des transformations qui y ont été apportées est l'intégration d'une définition de l'état de santé des parcs nationaux en neuf critères. Le programme vise donc le maintien de l'état de santé des parcs nationaux, en se basant sur ces critères prédéfinis et en tenant compte que les écosystèmes seront amenés à évoluer au cours des prochaines décennies afin de s'adapter aux changements climatiques, à l'arrivée ou à la disparition de certaines espèces clés ou à la transformation de leur paysage périphérique. Le but est donc de maintenir des écosystèmes en santé et résiliants plutôt que de figer dans les temps la biodiversité des parcs.

### Définition d'un parc en santé

**Un parc en santé est un parc** qui conserve les **éléments patrimoniaux naturels**<sup>1</sup> qui ont justifié sa création (ou qui le justifieraient aujourd'hui) en fonction de sa représentativité de la région naturelle et des éléments exceptionnels identifiés lors de sa création :

- (1)...où les habitats offrent des **conditions biophysiques**<sup>2</sup> de qualité ;
- (2)...où les **écosystèmes évoluent de manière naturelle** ;
- (3)...qui est en mesure de conserver des populations viables **d'espèces et d'habitats rares ou particuliers** ;

1. C'est-à-dire la diversité des gènes, des espèces, des écosystèmes, ainsi que les processus écologiques sous-jacents.

2. La qualité de l'air, de l'eau et de la nuit.

- (4)...où, lorsqu'une **espèce est exploitée**<sup>3</sup>, elle l'est de manière durable sans affecter de manière importante la dynamique de son écosystème;
- (5)...où les écosystèmes ne sont pas dominés ou modifiés de manière importante par les **espèces exotiques envahissantes**, c'est-à-dire où ces dernières n'entrent pas en conflit avec les espèces indigènes du parc;
- (6)...où les **perturbations anthropiques non-souhaitées**<sup>4</sup> **tendent à être nulles à l'intérieur du parc**;
- (7)...où son **développement et son utilisation**<sup>5</sup> sont réalisés de manière à minimiser l'empreinte humaine et les impacts;
- (8)...où la **cohabitation entre la faune et les visiteurs est harmonieuse**;
- (9)...et qui est **intégré dans un réseau plus vaste de milieux naturels interconnectés**.

Ces modifications dans les fondements même du programme amènent un besoin de valider la pertinence de chacun des indicateurs et ainsi que de s'assurer que les indicateurs maintenus permettent de répondre à l'objectif du programme.

En 2017-2018, la révision de 8 indicateurs a été complétée :

- › Anoures
- › Chauves-souris
- › Espèces exotiques envahissantes
- › Densité des infrastructures actives
- › Pertes de superficies forestières
- › Autres événements anthropiques
- › Qualité de l'eau des rivières
- › Eutrophisation des lacs

Le quatrième bilan annuel du PSIE a été réalisé pour chacun des parcs nationaux. Au total, pour l'ensemble des parcs, la réalisation de 229 indicateurs était prévue au cours de l'année 2017-2018. La majorité de ceux-ci (94 %) a été réalisée. Le bilan fait état des difficultés rencontrées au cours de l'année. Le plan annuel 2018-2019 devrait régler plusieurs des problématiques rencontrées.

Au cours de l'année 2017-2018, pour l'ensemble des 199 indicateurs réalisés, 42 dégradations ont été constatées et 13 mesures correctives ont été identifiées. Il est à noter que ces dégradations sont parfois très partielles et permettent d'identifier des mesures correctives préventives à réaliser avant même que des problèmes majeurs n'apparaissent.

L'évaluation des mesures correctives identifiées au cours des dernières années a permis d'améliorer la situation dans 28 cas. Sur 55 mesures correctives identifiées en 2015 et 2016, 66 % ont été réalisées. Au total, 19 mesures doivent être maintenues.

Un nouveau plan d'action a été produit afin de guider les actions à réaliser en 2018-2019. La principale sera la réalisation du 2<sup>e</sup> bilan quinquennal du Programme.

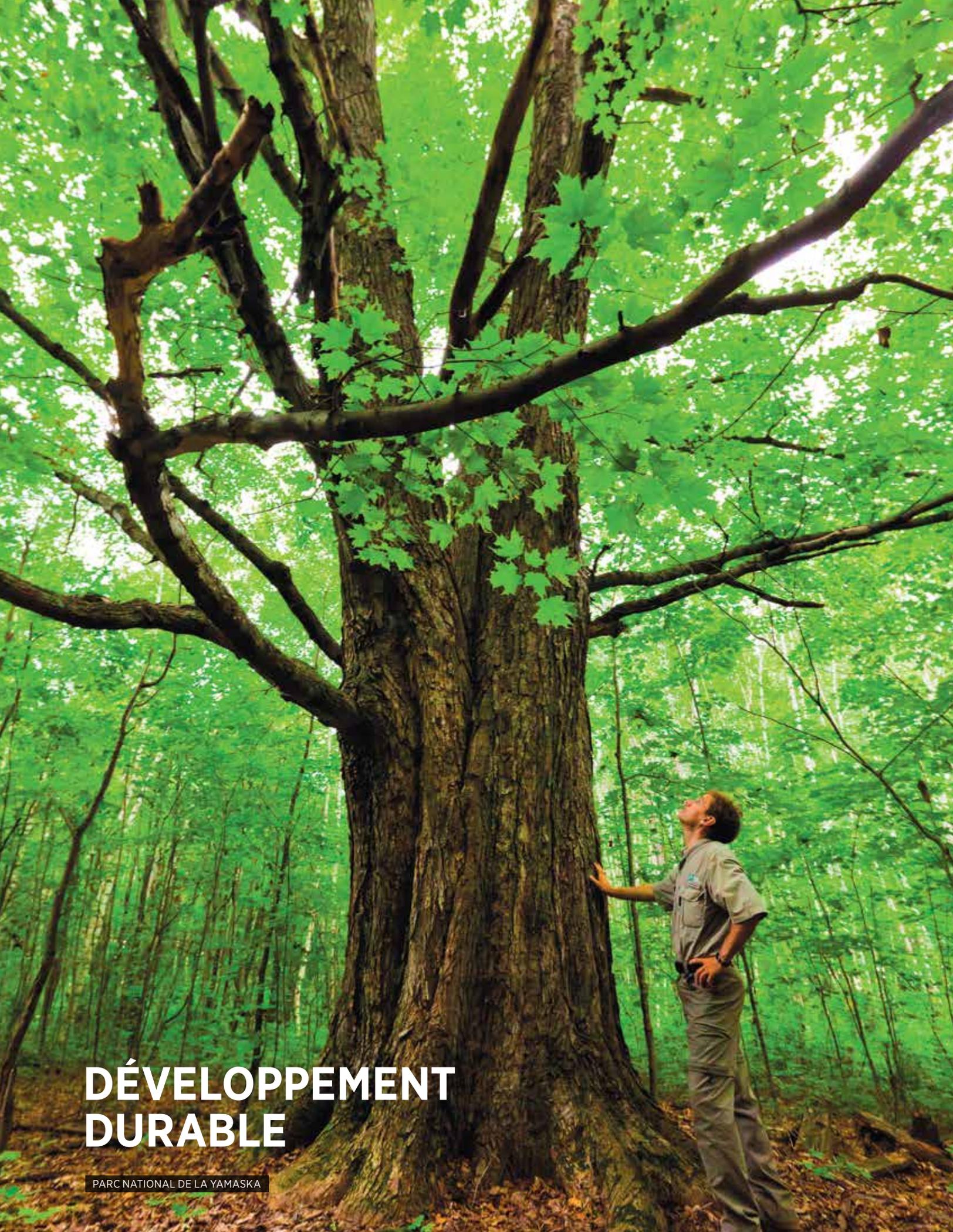
## Le financement des projets de conservation

La Sépaq investit ses fonds propres et développe de nombreux partenariats afin de réaliser des projets de conservation visant à améliorer l'état des enjeux de conservation prioritaires, améliorer nos connaissances et les suivis écologiques, et réhabiliter des milieux naturels. Au total, c'est plus de 2 millions \$ qui ont été investi dans ces projets au cours de l'année. La Sépaq a investi à même ses budgets 585 000 \$, dont 73 000 \$ provient du Fonds des parcs nationaux. Le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs a investi 850 000 \$ dans le cadre d'une entente de réhabilitation des milieux naturels dégradés dans les parcs nationaux. De nombreux partenaires externes dont Canards Illimités Canada, la Fondation de la faune du Québec, des ministères, des chercheurs universitaires et des partenaires locaux et régionaux ont investi 640 000 \$.

3. Vise principalement la récolte de ressource halieutique dont la pêche sportive.

4. Exemples: coupe forestière accidentelle ou illégale, feux de forêt causés par l'humain, empiètement par les utilisateurs du territoire en périphérie, déversements, etc.

5. Ne remet pas en question le développement, mais vise plutôt à assurer qu'il soit réalisé en suivant les meilleures pratiques de manière à limiter l'empreinte écologique.



# DÉVELOPPEMENT DURABLE

PARC NATIONAL DE LA YAMASKA

Le conseil d'administration de la Sépaq a approuvé le Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Sépaq, lequel est entré en vigueur le 31 mars 2016. Ce plan d'action de développement durable définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020. Il comporte 15 actions découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq. Il est accessible sur le site Web de la Sépaq, à l'onglet Notre organisation – Développement durable.

Le développement durable fait partie intégrante de la mission de la Sépaq. Le Plan stratégique 2017-2022 prévoit deux orientations portant sur la conservation du patrimoine et le développement durable sous l'enjeu 1 – Conservation du patrimoine et développement durable.

La Sépaq présente les résultats obtenus pour les années financières 2016-2017 et 2017-2018 relativement aux 15 actions inscrites dans son plan d'action, tout en faisant le lien avec son nouveau plan stratégique.

## Action 1

<b>Élaborer un nouveau plan de classification et un calendrier de conservation des documents de la Sépaq visant notamment à reconnaître le document électronique comme étant le document original</b>			
<b>Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale</b>	<b>Objectif organisationnel</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Cible</b>
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Adoption du plan de classification et du calendrier de conservation des documents et approbation de celui-ci par Bibliothèque et Archives nationales du Québec	D'ici la fin 2017-2018
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été atteinte. Le calendrier de conservation a été approuvé par la Bibliothèque et Archives nationales du Québec le 12 juin 2017.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Estimé du degré d'avancement du plan de classification et du calendrier de conservation.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Aucun autre objectif associé. Domaine 1 – Activités courantes de gestion administrative – Résultat recherché 1		
<b>Manière de contribuer</b>	Rédaction du plan de classification et du calendrier de conservation.		

## Action 2

Réduire la consommation totale d'essence des véhicules légers en fonction du nombre d'établissements gérés par la Sépaq par rapport à 2009-2010			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Pourcentage de diminution du nombre total de litres d'essence achetés en fonction du nombre d'établissements gérés par la Sépaq par rapport à 2009-2010	15%
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été majoritairement atteinte. En 2017-2018, le pourcentage de diminution du nombre total de litres d'essence acheté est de 14 % par rapport à 2009-2010.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Tableau de compilation des quantités annuelles de consommation de litres estimées à partir des factures d'achat de carburant et du prix moyen au litre pendant l'année.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Domaine 1 – Activité courante de gestion administrative – Résultat recherché 2 Objectif 7.2 – Résultat recherché 60		
<b>Manière de contribuer</b>	Sensibilisation auprès du personnel, rappel des bonnes pratiques.		

## Action 3

Sensibiliser les gestionnaires à l'importance d'aménager les horaires de travail de façon à réduire les déplacements des employés et à encourager le covoiturage			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Nombre d'activités de sensibilisation	4
<b>Résultats obtenus</b>	Le degré d'atteinte de la cible est de 25%. Une activité de sensibilisation a été réalisée en 2016-2017. La planification et la réalisation de l'action s'étalent sur quatre ans.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Le nombre d'activités de sensibilisation sont initiées et comptabilisées par le Groupe de travail du suivi du développement durable.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Domaine 1 – Activité courante de gestion administrative – Résultat recherché 2 Objectif 7.2 – Résultat recherché 60		
<b>Manière de contribuer</b>	Une publication s'adressant à l'ensemble des employés a été faite.		

## Action 4

Favoriser l'utilisation du transport collectif par les employés pour se rendre au travail			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Pourcentage d'augmentation du nombre d'employés utilisant le transport collectif pour se rendre au travail	2%
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été atteinte. En 2017-2018, le pourcentage d'augmentation du nombre d'employés utilisant le transport collectif pour se rendre au travail a été de 10.1 % des employés par rapport à l'année 2016-2017. En 2016-2017, la hausse était de 4,36 % par rapport à l'année 2015-2016.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Tableau de compilation du nombre d'employés qui demandent le remboursement du transport collectif, fait par la Vice-présidence aux ressources humaines.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Domaine 2 – Transport et déplacements des employés – Résultat recherché 3 Objectif 7.2 – Résultat recherché 60		
<b>Manière de contribuer</b>	La Sépaq encourage les employés à utiliser le transport collectif en remboursant le coût du laissez-passer mensuel.		

## Action 5

Réduire la quantité d'électricité achetée au réseau de distribution d'Hydro-Québec pour l'Aquarium du Québec, le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de la Station touristique Duchesnay, le Manoir Montmorency et le musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha en fonction de la fréquentation par rapport à 2009-2010			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Pourcentage de diminution de la quantité d'électricité achetée au réseau de distribution d'Hydro-Québec pour l'Aquarium du Québec, le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de la Station touristique Duchesnay, le Manoir Montmorency et le musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha en fonction de la fréquentation par rapport à 2009-2010	2%
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été atteinte. En 2017-2018, le pourcentage de diminution de la quantité d'électricité achetée au réseau d'Hydro-Québec pour ces cinq sites est de 25 % en fonction du nombre de jours de visite par rapport à 2009-2010. Malgré une augmentation de l'achalandage de 51 % depuis 2009-2010 pour ces sites ainsi que l'ajout du Centre de découverte et de services du parc national de la Gaspésie et du Gîte du Mont-Albert en 2015-2016, la Sépaq a seulement augmenté sa consommation d'électricité de 13 %.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Compilation du nombre de kilowatts consommés pour chacun de ces sites à partir des factures d'Hydro-Québec mise en ratio avec le nombre de jours de visite, fait par la Vice-présidence à l'administration et aux finances.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Aucun autre objectif associé. Domaine 3 – Bâtiments et infrastructures – Résultat recherché 4		
<b>Manière de contribuer</b>	Des projets d'efficacité énergétique ont été mis en place au Gîte du Mont-Albert et à l'Auberge de la Station touristique Duchesnay. Des projets sont en cours de réalisation à l'Aquarium du Québec et au musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha.		

## Action 6

Installer des équipements solaires photovoltaïques aux bâtiments de la Sépaq			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Nombre de kilowatts installés	20 kilowatts
<b>Résultats obtenus</b>	<p>La cible a été atteinte.</p> <p>23,3 kilowatts ont été installés en 2016-2017 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7,3 kilowatts à l'Auberge de montagne des Chic-Chocs</li> <li>• 6,4 kilowatts dans le secteur du lac Ste-Anne – réserve faunique des Chic-Chocs</li> <li>• 3,5 kilowatts dans le secteur du lac Normand – réserve faunique du Saint-Maurice</li> <li>• 2,5 kilowatts à l'accueil Cascapédia – parc national de la Gaspésie</li> <li>• 2,0 kilowatts dans le secteur Legendre – réserve faunique Rouge-Matawin</li> <li>• 1,6 kilowatts dans les secteurs des lacs Siffroi et John – réserve faunique de Rimouski</li> </ul> <p>22 kilowatts ont été installés en 2017-2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8,5 kilowatts dans le secteur du Lac Malbaie – réserve faunique des Laurentides</li> <li>• 0,8 kilowatts dans le secteur du Lac Bellefontaine – réserve faunique de Rimouski</li> <li>• 0,8 kilowatts dans le secteur du Lac Arthur (phase 2) – réserve faunique de Port-Cartier—Sept-Îles</li> <li>• 0,8 kilowatts dans le secteur du Lac Baude – réserve faunique du Saint-Maurice</li> <li>• 1,6 kilowatts dans le secteur du Lac Soucis – réserve faunique du Saint-Maurice</li> <li>• 1,0 kilowatts dans le secteur du Lac Tousignant – réserve faunique du Saint-Maurice</li> <li>• 0,8 kilowatts dans le secteur du Lac Brochard – réserve faunique Mastigouche</li> <li>• 0,8 kilowatts dans le secteur du Lac Orignac – réserve faunique Mastigouche</li> <li>• 7,0 kilowatts dans le secteur du Lac au Sable – réserve faunique Mastigouche</li> </ul>		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Tableau de compilation du nombre de kilowatts installé fait par la Direction des immobilisations et des ressources matérielles.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Domaine 3 – Bâtiments et infrastructures – Résultat recherché 5 Objectif 8.1 – Résultat recherché 61 Objectif 8.2 – Résultat recherché 64 Objectif 8.3 – Résultat recherché 66		
<b>Manière de contribuer</b>	La cible a été atteinte. Plusieurs autres kilowatts d'équipements solaires photovoltaïques seront installés au cours des prochaines années.		

## Action 7

Diffuser sur le site Web de la Sépaq ses engagements en matière d'acquisition écoresponsable pour informer les citoyens et les fournisseurs			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Diffusion de la Politique d'achats écoresponsables de la Sépaq sur le site Web	D'ici la fin 2017-2018
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été atteinte. La Politique relative aux achats écoresponsables est diffusée sur le site Web de la Sépaq depuis le 20 juin 2016.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	La présence de la politique sur le site Web.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Domaine 6 – Marchés publics – Résultat recherché 8 Objectif 2.2 – Résultat recherché 24 Objectif 2.5 – Résultat recherché 30		
<b>Manière de contribuer</b>	La Politique relative aux achats écoresponsables vise à favoriser l'acquisition de biens respectant les critères de développement durable, à fournir aux responsables des achats, des critères écologiques à tenir en compte lors de l'achat de certains biens et à établir des pratiques d'approvisionnement durables et responsables. Entre autres, elle contient une liste de 10 biens qu'il est obligatoire de se procurer en fonction des critères d'achat et des exigences mentionnées. La politique est révisée périodiquement.		

## Action 8

Modifier la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq afin d'inciter ou d'encourager les entreprises avec qui elle contracte à amorcer une démarche de développement durable ou à adopter des pratiques pour répondre aux enjeux de développement durable, et ce, pour certains types de contrats et pour certaines valeurs (engagement de la part de ces entreprises ou autres formes)			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq	Approbation de la Politique d'octroi de contrats modifiée	D'ici la fin 2017-2018
<b>Résultats obtenus</b>	Considérant l'adoption le 1 <sup>er</sup> décembre 2017 de la Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics, la Sépaq sera assujettie à la Loi sur les contrats des organismes publics. La Politique d'octroi des contrats de la Sépaq n'a donc pas été modifiée puisqu'elle ne s'appliquera plus.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	La mise à jour du Manuel des politiques et procédures et la présence de la Politique d'octroi de contrats modifiée sur le site Web de la Sépaq.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Domaine 6 – Marchés publics – Résultat recherché 8 Objectif 2.1 – Résultat recherché 21 (contribution à l'activité incontournable 4)		
<b>Manière de contribuer</b>	s. o.		

## Action 9

Élaborer et mettre en œuvre un processus de prise en compte des principes de développement durable dans les actions structurantes de la Sépaq			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.2 Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes	Favoriser l'engagement de la Sépaq aux principes de développement durable	Approbation et mise en œuvre du processus de prise en compte des principes de développement durable	D'ici la fin 2016-2017
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été atteinte pour l'approbation du processus et la mise en œuvre est en continu. Un processus de prise en compte des principes de développement durable a été approuvé le 20 mai 2016		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Copie du processus et la mise à jour du Manuel des politiques et procédures. Tableau de suivi de la mise en œuvre. Celui-ci est complété par le Groupe de travail du suivi du développement durable. Les actions structurantes relatives au développement d'un nouvel établissement ou d'un nouveau secteur dans un établissement sont identifiées par le directeur des immobilisations et des ressources matérielles.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Aucun autre objectif associé – Résultat recherché 10		
<b>Manière de contribuer</b>	Le processus de prise en compte des principes de développement durable a été approuvé et inséré dans le Manuel des politiques et procédures de la Sépaq et diffusé. Les personnes particulièrement interpellées ont été avisées. La définition d'action structurante se retrouve dans le processus. Le développement du parc national d'Opémican et la rédaction du Plan stratégique 2017-2022 sont les deux premières actions structurantes, depuis l'approbation du processus, dont il y a prise en compte des principes de développement durable.		

## Action 10

Mobiliser les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux afin de favoriser la réalisation de la mission de conservation des parcs nationaux			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.3 Favoriser l'adoption d'approches de participation publique lors de l'établissement et de la mise en œuvre des politiques et des mesures gouvernementales	Favoriser la participation publique dans la réalisation de la mission de conservation des parcs nationaux	Nombre de parcs nationaux ayant mis en place une structure de concertation dédiée à la zone périphérique	22
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été majoritairement atteinte. Au total, 19 parcs nationaux ont réalisé une journée de réflexion.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Compilation des journées de réflexion sur les zones périphériques.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Résultat recherché 15 Objectif 3.1 – Résultat recherché 34 Objectif 6.3 – Résultat recherché 50		
<b>Manière de contribuer</b>	Tenue de journées de réflexion avec les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux.		

## Action 11

Réaliser des activités de formation sur la gestion écoresponsable auprès du personnel qui fait des achats			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.4 Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique	Développer et maintenir les compétences du personnel de la Sépaq afin que l'exercice de ses responsabilités s'inscrive dans la recherche du développement durable	Pourcentage du personnel qui fait des achats ayant été formé	75% du personnel qui fait des achats est formé
<b>Résultats obtenus</b>	Aucun résultat.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Compilation des registres des présences aux formations.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Résultat recherché 16 Objectif 1.1 – Domaine 6 – Marchés publics – Résultat recherché 8		
<b>Manière de contribuer</b>	s. o.		

## Action 12

Procéder à la restauration de quatre maisons se trouvant sur l'île Bonaventure dans le parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé, anciennes habitations faisant partie de l'histoire de cette île			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
1.5 Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial	Promouvoir les éléments reliés à l'histoire des territoires et de l'occupation humaine et leurs particularités dans la perspective du partage des connaissances du patrimoine naturel et culturel	Nombre de maisons restaurées	4
<b>Résultats obtenus</b>	La réalisation de l'action s'étale sur quatre ans. Maisons Wall et Paget: La construction a débuté en août 2016 et les travaux sont complétés à environ 40%. Les travaux reprendront en août 2018 et devraient être complétés à l'automne 2018. Maison Waugh: Le budget disponible est insuffisant pour procéder à la rénovation de la maison suite aux résultats des appels d'offres de l'an passée. Maison Grant: Le budget disponible était seulement pour effectuer des relevés. Il n'y avait pas de budget pour procéder à la reconstruction.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Rapport de la Direction des immobilisations et des ressources matérielles sur le nombre de maisons restaurées.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Objectif 18 de l'agenda 21 de la culture du Québec, notamment par la protection du patrimoine naturel		
<b>Manière de contribuer</b>	La restauration des maisons Wall et Paget se poursuit.		

## Action 13

Planifier les projets d'aménagement et de développement de la mise en œuvre du parc national d'Opémican en assurant la pérennité de la diversité biologique sur le territoire			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
3.2 Conserver et mettre en valeur la biodiversité, les écosystèmes et les services écologiques en améliorant les interventions et pratiques de la société	Développer des territoires en prenant en compte la diversité biologique	Suivi des orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation pour chaque aménagement Élaboration des critères pour surveiller l'évolution du patrimoine naturel	Les orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation sont suivies pour chaque aménagement  Les critères sont élaborés
<b>Résultats obtenus</b>	Cette action sera appliquée tout au long de l'aménagement du parc national d'Opémican. La cible a été atteinte pour le suivi des orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation pour chaque aménagement fait en 2016-2017. Il n'y a pas encore de résultat pour l'élaboration des critères pour surveiller l'évolution du patrimoine. L'élaboration des critères pour surveiller l'évolution du patrimoine naturel est reporté en 2018-2019.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Rapport de caractérisation pour chacun des aménagements. La liste des critères pour surveiller l'évolution du patrimoine naturel.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Aucun autre objectif associé - Résultat recherché 36		
<b>Manière de contribuer</b>	<p>Dans le cadre de l'aménagement du parc national d'Opémican, plusieurs mesures ont été mises en place afin de minimiser l'impact sur l'environnement.</p> <p>Le maximum d'effort a été déployé afin d'optimiser le tracé du chemin d'accès principal pour permettre de conserver le maximum de grands pins blancs qui représentent une richesse dans ce secteur, ce qui permettra au visiteur de vivre une expérience dès l'entrée dans le parc de par la proximité de ces grands pins majestueux. Également, des inventaires écologiques ont été réalisés afin de préserver la biodiversité de tout le secteur.</p> <p>Dans une optique de développement durable, les grands pins provenant du déboisement du projet ont été récupérés afin de les intégrer le plus possible, notamment dans la réfection des bâtiments patrimoniaux, pour la construction des nouveaux bâtiments et dans la création des aires de jeux.</p>		

# Action 14

Inciter les familles à visiter les établissements de la Sépaq afin d'y pratiquer des activités physiques par la mise en place de la Stratégie famille			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
5.1 Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie	Favoriser la pratique d'activités physiques chez les familles	<p>Pourcentage d'augmentation du prêt de skis, de vélos et de raquettes aux enfants</p> <p>Pourcentage d'augmentation de la participation des enfants aux activités de découverte</p> <p>Pourcentage d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale</p>	<p>10 % d'augmentation du prêt de skis, de vélos et de raquettes aux enfants</p> <p>10 % d'augmentation de la participation des enfants aux activités de découverte</p> <p>5 % d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale</p>
<b>Résultats obtenus</b>	<p>La cible a été atteinte et largement dépassée pour toutes les cibles.</p> <p>Depuis l'année de référence 2015-2016, la location de vélos pour enfants a progressé de 262 %, la location de ski pour enfants a progressé de 173 % et la location de raquettes pour enfants a progressé de 242 %.</p> <p>Pour la participation des enfants aux activités de découverte, 120 % d'augmentation de la participation des enfants en 2017 comparativement à 2015-2016.</p> <p>Quant aux ventes du forfait pêche familiale, elles ont progressées de 37 % d'augmentation par rapport à 2015-2016.</p>		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Statistiques		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	<p>Résultat recherché 42</p> <p>Objectif 5.2 - Résultat recherché 43</p>		
<b>Manière de contribuer</b>	<p>La Sépaq a mis en place l'Expérience famille. Plusieurs avantages mis de l'avant par ce programme sont destinés aux enfants, dont le prêt de skis, de vélos et de raquettes et l'accès gratuit à certaines activités. Des forfaits de pêche familiale sont disponibles depuis quelques années à coût moindre pour les familles. Ce produit gagne en popularité et fait l'objet d'une mise en marché spécifique.</p>		

# Action 15

Reconfigurer le secteur du Lac Stukely du parc national du Mont-Orford en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire			
Contribution aux objectifs de la Stratégie gouvernementale	Objectif organisationnel	Indicateur	Cible
6.1 Favoriser la mise en œuvre de bonnes pratiques d'aménagement du territoire	Mettre en œuvre les bonnes pratiques d'aménagement du territoire	Réalisation du nouveau plan d'aménagement en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire	D'ici la fin 2017-2018
<b>Résultats obtenus</b>	La cible a été atteinte. Le nouveau plan d'aménagement du secteur du Lac Stukely du parc national du Mont-Orford a été réalisé en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire.		
<b>Mesures de l'indicateur</b>	Inauguration du secteur du Lac Stukely et rapport de l'équipe du parc.		
<b>Lien avec l'objectif et résultat recherché</b>	Aucun autre objectif associé – Résultat recherché 47		
<b>Manière de contribuer</b>	Datant des années 1960, le camping et la plage du lac Stukely du parc national du Mont-Orford nécessitaient d'importantes interventions. La démarche a été méticuleuse. La Sépaq a évalué les aménagements existants et a pris en compte les particularités du milieu naturel. Le camping a complètement été redessiné. En parallèle, la caractérisation du secteur a été réalisée par une équipe du service de la conservation et de l'éducation du parc, laquelle a suivi les orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation. Les espèces floristiques sensibles ont été inventoriées. Par la suite, le projet a été ajusté afin d'inclure au devis des mesures de mitigation. Les travaux se sont terminés au début du mois de juillet 2016.		

# OCCUPATION ET VITALITÉ DES TERRITOIRES



Le Plan d'action en occupation et vitalité des territoires 2013-2016 de la Sépaq comporte neuf actions découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq. Ce plan définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs de la Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2016. L'exercice de révision de la Stratégie étant reporté jusqu'au 31 décembre 2017, la Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2016 demeure en vigueur.

Par conséquent et comme prévu par la Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires, la Sépaq fait état, dans ce rapport, des résultats pour chacune des neuf actions inscrites à son plan d'action.

<b>Objectif de la stratégie : Protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel</b>							
<b>Axe d'intervention : Protection des réserves fauniques</b>							
<b>Actions</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Cibles pour 2015-2016</b>	<b>Résultats au 31 mars 2014</b>	<b>Résultats au 31 mars 2015</b>	<b>Résultats au 31 mars 2016</b>	<b>Résultats au 31 décembre 2017</b>	<b>Bilan</b>
Contribuer à accroître la protection des réserves fauniques en collaborant avec les autorités dans le but d'améliorer leur encadrement légal	Nombre de réserves fauniques s'étant fait reconnaître un statut d'aire protégée	3	0	0	0	0	La cible a dû être abandonnée.  Les territoires visés par les 2 projets pilotes sur le concept des aires protégées polyvalentes n'ont pas été retenus pour devenir une aire protégée polyvalente puisque le gouvernement a décidé de privilégier la reconnaissance des aires protégées strictes.
	Nombre d'activités de collaboration menées par la Société auprès des autorités décisionnelles afin de promouvoir l'adoption d'une politique visant notamment l'amélioration de la protection des réserves fauniques	12	2	2	2	6	La cible a été atteinte.  La Sépaq a continué de promouvoir l'élaboration d'une politique auprès du MFFP qui a amorcé une démarche pour adopter une politique gouvernementale.
Gérer les réserves fauniques selon les principes de gestion intégrée des ressources	Adoption par la Société d'une Stratégie de gestion intégrée des ressources	D'ici la fin 2013-2014	Reporté en 2014-2015	Reporté en 2015-2016	Complété	Complété	La cible a été atteinte.

**Objectif de la stratégie : Protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel****Axe d'intervention : Intégrité écologique des parcs nationaux**

Actions	Indicateurs	Cibles pour 2015-2016	Résultats au 31 mars 2014	Résultats au 31 mars 2015	Résultats au 31 mars 2016	Résultats au 31 décembre 2017	Bilan
Mettre en œuvre la Stratégie de conservation du réseau des parcs nationaux	Nombre de parcs nationaux ayant débuté la mise en œuvre du nouveau plan de conservation	22	23	23	23	23	La cible a été atteinte.
Mobiliser les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux afin de favoriser la réalisation de la mission de conservation des parcs nationaux	Nombre de parcs nationaux ayant mis en place une structure de concertation dédiée à la zone périphérique	15	0	Forum de réflexion réalisé	8 parcs nationaux ont réalisé une journée de réflexion	Au total, 18 parcs nationaux ont réalisé une journée de réflexion	La cible a été atteinte.

**Objectif de la stratégie : Protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel****Axe d'intervention : Connaissance du territoire**

Actions	Indicateurs	Cibles pour 2015-2016	Résultats au 31 mars 2014	Résultats au 31 mars 2015	Résultats au 31 mars 2016	Résultats au 31 décembre 2017	Bilan
Augmenter la connaissance du territoire, notamment, sous ses aspects naturel et culturel afin d'en améliorer la gestion	Nombre de nouveaux partenariats de recherche	12	4	9	14	26	La cible a été atteinte.
	Nombre de réserves fauniques ayant un plan d'amélioration de leurs pêcheries	15	12	12	13	13	La cible a été atteinte.  Seulement 13 réserves fauniques devaient être dotées d'un tel plan, puisque les réserves Assinica et des Lacs-Albanel-Mistassini et Wacconichi ont été exclues.

**Objectif de la stratégie : Soutenir l'entrepreneuriat privé et collectif****Axe d'intervention : Retombées économiques en région**

Actions	Indicateurs	Cibles pour 2015-2016	Résultats au 31 mars 2014	Résultats au 31 mars 2015	Résultats au 31 mars 2016	Résultats au 31 décembre 2017	Bilan
Stimuler la création de richesse collective	Nombre de nouveaux partenariats d'affaires	15	3	6	14	21	La cible a été atteinte.
Affirmer le rôle clé de la Société dans le développement économique du Québec en matière de tourisme de nature	Valeur des retombées économiques du Plan stratégique 2012-2017	70% des retombées économiques visées	20%	40%	63%	87%	La cible a été atteinte.

**Objectif de la stratégie : Accentuer la régionalisation des opérations et de la prise de décision****Axe d'intervention : Régionalisation des responsabilités**

Actions	Indicateurs	Cibles pour 2015-2016	Résultats au 31 mars 2014	Résultats au 31 mars 2015	Résultats au 31 mars 2016	Résultats au 31 décembre 2017	Bilan
Accroître les responsabilités confiées aux comités de gestion des établissements	Élaboration de plans d'affaires par les établissements	Un plan d'affaires par établissement	En élaboration	22 établissements ont un plan d'affaires	22 établissements ont un plan d'affaires	23 établissements ont un plan d'affaires	La cible a été atteinte en partie. Tous les parcs nationaux ont élaboré un plan d'affaires. Quant aux autres établissements, leurs plans d'affaires seront produits au printemps 2018.



# MARQUES DE RECONNAISSANCE

## ◀ Deux prix « Zénith » pour le parc national de Frontenac – Gala Zénith de la Chambre de commerce et de l'industrie de Thetford Mines

Lors du 10<sup>e</sup> Gala Zénith de la Chambre de commerce et de l'industrie de Thetford Mines tenu le 24 mai 2017, le parc national de Frontenac a reçu deux prix Zénith. Le « Zénith Entreprise publique et parapublique » qui est décerné à l'entité du secteur public et parapublic s'étant démarquée par l'importance des retombées sociales et économiques de ses activités pour la communauté. Il a aussi reçu le « Zénith Entreprise touristique, culturelle ou de loisirs » qui est attribué à une entreprise ou à un organisme de ce secteur afin de souligner l'importance de cette industrie dans la région. Il tient compte des réalisations et des retombées économiques.



## ◀ Prix du mérite à une agence à la Sépaq – Conseil canadien des parcs

La Sépaq s'est vu décerner le prix du Conseil canadien des parcs pour son Expérience famille, dans la catégorie « Prix du mérite à une agence », le 5 octobre 2017. Couronnée de succès, l'Expérience famille a été initiée à la Sépaq dans une volonté de connecter davantage les jeunes et les familles à la nature. Pour ce faire, la Sépaq a mis en oeuvre une panoplie de moyens facilitant l'accessibilité à ses destinations et activités, que ce soit dans les parcs nationaux, les réserves fauniques ou les établissements touristiques.



## Prix d'excellence en interprétation du patrimoine - Association québécoise des interprètes du patrimoine (AQIP)

La Sépaq a reçu deux distinctions lors de la cérémonie de remise des prix de l'AQIP, le 3 novembre 2017. Elle a remporté le prix d'excellence en interprétation du patrimoine grâce à l'activité S.O.S. chauves-souris, élaborée conjointement par différents parcs nationaux. Par ailleurs, madame Lise Genois, forte d'une quarantaine d'années de services au sein du parc national de la Jacques-Cartier, a décroché le prix du mérite en interprétation du patrimoine (prix carrière). Mme Genois est derrière plusieurs succès de ce parc en matière d'interprétation et d'accueil des écoles.

## ◀ Grands prix de Design du Québec et « American Architecture Prize » – Centre de découverte et de services du parc national des Îles-de-Boucherville

Le Centre de découverte et de services au parc national des Îles-de-Boucherville, entièrement construit en bois s'est mérité trois prix prestigieux dont le mérite est partagé avec la firme de professionnels Smith-Vigeant. Il s'agit du prix du développement durable et du prix de la valorisation du bois remis aux Grands prix de Design du Québec. À cela s'ajoute une reconnaissance internationale dans le cadre du concours « American Architecture Prize » qui a souligné l'excellence du design de cette infrastructure. L'architecture du bâtiment respecte et reflète son environnement avec un bâtiment à haute performance environnementale qui a été conçu en harmonie avec le site.





PARC NATIONAL DE LA GASPÉSIE

## ANNIVERSAIRES

### **80<sup>e</sup> anniversaire du parc national de la Gaspésie**

Une programmation spéciale a été mise de l'avant pour souligner le 80<sup>e</sup> anniversaire du parc national de la Gaspésie. Parmi les faits saillants, on peut noter la tenue du Raid international de la Gaspésie, l'inauguration du sentier de la rivière Cascapédia et des causeries à saveur historique.

### **30<sup>e</sup> anniversaire du parc national de Frontenac**

Situé sur les berges du Grand lac Saint-François, dans les régions de l'Estrie et de Chaudières-Appalaches, ce parc fut créé en 1987 après plus de dix ans de démarches initiées par le milieu. Afin de souligner cet anniversaire, la direction du parc national a choisi de faire un retour sur la passé et ce qui a mené à la création de ce territoire. Ainsi, on a dévoilé les résultats d'une importante recherche réalisée par un historien qui a permis d'apporter un éclairage sur l'occupation du territoire avant la création du parc, ainsi que sur les origines et l'évolution de celui-ci jusqu'à nos jours. Pour compléter cette recherche, des entrevues ont été réalisées à l'automne 2016 auprès de membres de familles qui ont construit et habité les chalets du parc national de Frontenac avant sa création. Enfin, lors d'une journée où les familles qui habitaient auparavant le territoire furent invitées, on a dévoilé huit plaques commémoratives qui ont été installées dans chacun des chalets du parc, en hommage et à la mémoire de ces familles dont le patronyme est à jamais associé au parc national de Frontenac.

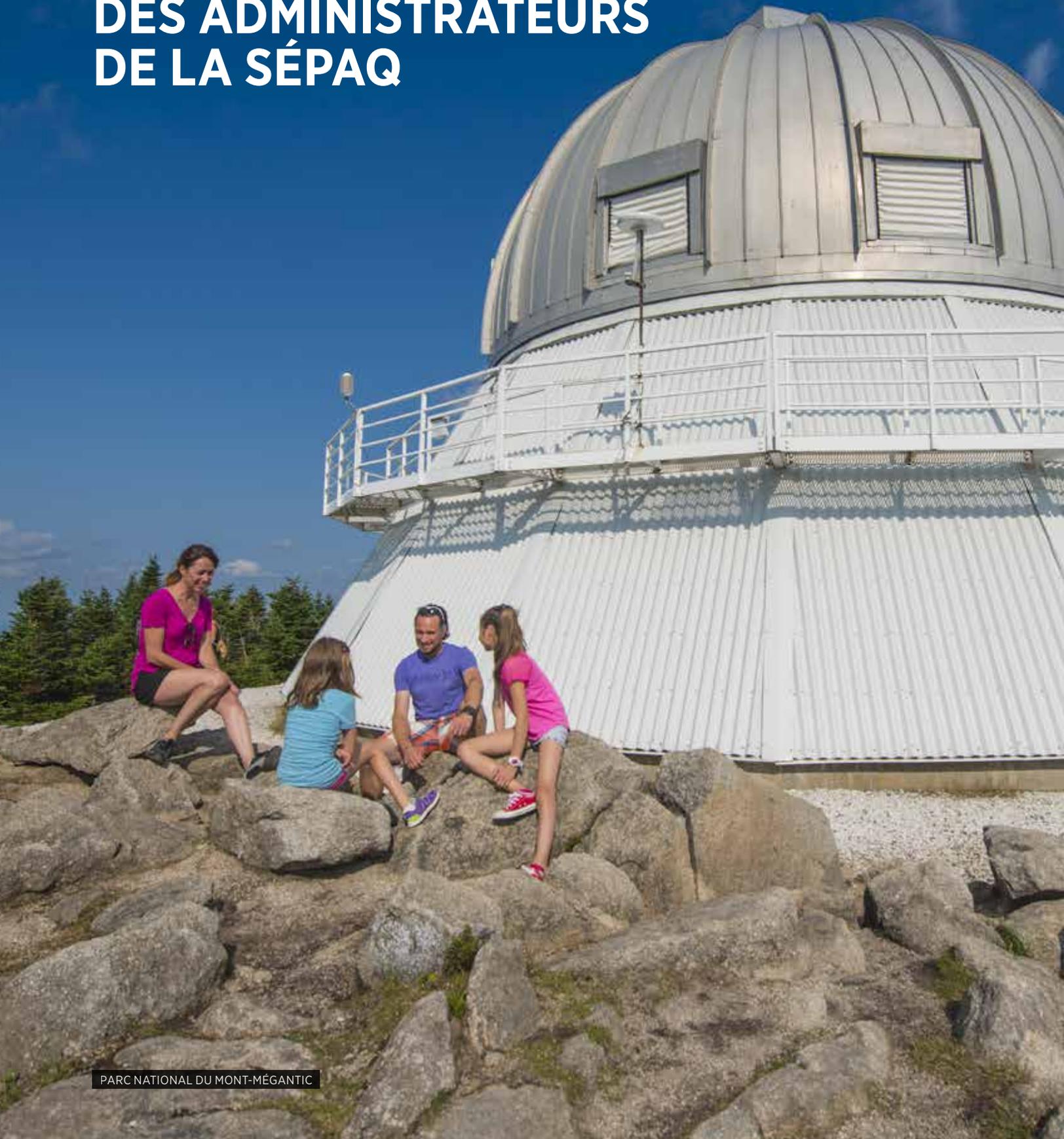
### **15<sup>e</sup> anniversaire du parc national de Plaisance**

Situé en Outaouais, ce territoire désigné parc en 2002 est caractérisé par ses nombreux milieux humides riches d'une faune diversifiée sur les berges de la rivière des Outaouais. Pour souligner ce 15<sup>ème</sup> anniversaire, des activités spécifiques ont été intégrées à la programmation estivale pour le plus grand bonheur de la clientèle et des employés. Cet anniversaire aura permis de voir naître également un nouvel animal emblème, la tortue Serpentine qui a également fait l'objet d'une création chocolatée soulignant les 15 ans du parc national.

### **10<sup>e</sup> anniversaire de la réserve internationale de ciel étoilé – parc national du Mont-Mégantic**

Initié par les dirigeants du parc national du Mont-Mégantic et en partenariat avec de nombreux organismes et municipalités de la région, la Réserve de ciel étoilé a été créée en 2007 et fut la première réserve internationale afin de contrer la pollution lumineuse. Pour souligner l'événement, une activité d'observation astronomique populaire regroupant 350 participants a eu lieu le 29 septembre 2017; tous les enfants nés en 2007 ont été particulièrement conviés à cet événement et une centaine étaient présents.

# CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS DE LA SÉPAQ



## DÉFINITIONS ET INTERPRÉTATION

### DÉFINITIONS

1. Dans ce Code, à moins que le contexte ne s’y oppose, les définitions suivantes s’appliquent :

**Code** : Désigne le présent Code d’éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des établissements de plein air du Québec.

**Conflit d’intérêts** : On entend par situation de Conflit d’intérêts, toute situation où les intérêts personnels de l’administrateur ou ceux de son conjoint, d’un membre de sa famille ou d’un partenaire d’affaires ou d’une personne morale ou autre entité dans laquelle il détient un nombre significatif de parts ou d’actions, pourraient entrer en conflit réel ou apparent avec les intérêts de la Société des établissements de plein air du Québec. Un Conflit d’intérêts ne concerne pas exclusivement des opérations financières ou des avantages économiques. Il peut aussi prendre diverses formes : influencer une décision ou accorder un Traitement de faveur à des personnes physiques ou morales. Il n’est pas nécessaire que l’administrateur ait réellement profité de sa charge pour servir ses intérêts ou qu’il ait contrevenu aux intérêts de la Société des établissements de plein air du Québec. Le risque que cela se produise est suffisant. Toute situation susceptible d’entacher la loyauté, l’Intégrité ou le jugement est également couverte par la présente définition.

**Conseil** : Désigne le conseil d’administration de la Société des établissements de plein air du Québec.

**Comité** : Désigne le comité de gouvernance et d’éthique prévu par la Loi sur la gouvernance des sociétés d’État (RLRQ, chapitre G-1.02).

**Information confidentielle** : Toute information ayant trait à la Société des établissements de plein air du Québec ou toute information de nature stratégique, financière, commerciale, syndicale qui n’est pas connue du public et qui, si elle était connue d’une personne qui n’est pas un administrateur, serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque, de compromettre la réalisation d’une opération ou d’un projet auquel la Société des établissements de plein air du Québec participe ou d’entraîner une perte à la Société des établissements de plein air du Québec.

**Intégrité** : État d’une personne qui honore ses engagements, en y donnant suite en temps opportun ou en dénonçant qu’elle ne pourra le faire à compter du moment où elle en est consciente, aux personnes ayant des attentes quant aux dits engagements, tout en prenant soin d’atténuer ou de réparer tous les inconvénients subis par ces personnes et découlant de son incapacité à y donner suite.

**Loi** : Désigne la Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec (RLRQ, chapitre S 13.01).

**Personne liée** : Le ou la conjoint(e) de l’administrateur, un enfant de l’administrateur ou de sa ou de son conjoint(e), un membre de sa famille immédiate vivant sous le même toit

ou une personne morale ou autre entité dans laquelle il détient un nombre significatif de parts ou d’actions ou une fiducie ou succession dans laquelle l’administrateur a un droit appréciable ou dans laquelle il exerce des fonctions de direction ou un rôle décisionnel.

**Sépaq** : Désigne la Société des établissements de plein air du Québec.

### INTERPRÉTATION

2. Dans le présent Code, l’interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

### PORTÉE DU CODE

#### OBJETS

3. (1) Le présent Code a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l’Intégrité et l’impartialité de l’administration de la Sépaq, de favoriser la transparence au sein de la Sépaq et de responsabiliser ses administrateurs.

3. (2) Le présent Code a aussi pour objet d’établir les principes d’éthique et les règles de déontologie de la Sépaq auxquels les administrateurs doivent se soumettre. Les principes d’éthique tiennent compte de la mission de la Sépaq, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion. Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs.

#### CHAMP D’APPLICATION

4. Le présent Code s’applique aux administrateurs de la Sépaq.

#### ENTRÉE EN VIGUEUR

5. Le présent Code entre en vigueur à compter de son adoption par le Conseil, soit le 20 mars 2009 (révisé le 13 janvier 2012, le 14 juin 2013, le 4 décembre 2015 et le 8 février 2018). Il n’a aucun effet rétroactif.

### PRINCIPES D’ÉTHIQUE

#### RÉALISATION DE LA MISSION

6. (1) Les administrateurs sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat à la réalisation de la mission de la Sépaq et à la bonne administration de ses biens. Dans ce contexte, l’administrateur doit mettre à profit ses connaissances, ses aptitudes, son expérience et son Intégrité de manière à favoriser l’accomplissement efficace, équitable et efficace des objectifs assignés à la Sépaq par la Loi et la bonne administration des biens qu’elle possède comme mandataire de l’État.

6. (2) La contribution de l’administrateur doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité. L’administrateur doit entretenir, à l’égard de toute personne et de la Sépaq, des relations fondées sur le respect, la coopération et le professionnalisme.

## RESPECT DES RÈGLES

7. (1) L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi, le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (RLRQ, chapitre M-30, r. 1) et le présent Code. Ce dernier reflète et, le cas échéant, complète les dispositions prévues par la Loi et le règlement.

7. (2) L'administrateur doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles.

7. (3) Le présent Code ne reprend pas tous les sujets traités dans la Loi, le règlement ou d'autres lois ou dispositions applicables à l'un ou l'autre des administrateurs, dont la rémunération et les activités politiques.

## PROFESSIONNALISME

8. (1) Dans l'exercice de ses fonctions, l'administrateur doit maintenir à jour ses connaissances et avoir un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur intérêt de la Sépaq. Il a le devoir de prendre connaissance, de promouvoir le respect et de se conformer au présent Code, aux lois et aux règlements applicables ainsi qu'aux politiques, directives et règles fixés par la Sépaq. Il doit également se tenir informé du contexte économique, social et politique dans lequel la Sépaq exerce ses activités.

8. (2) La Sépaq doit collaborer avec l'administrateur pour le supporter dans l'exercice de ses fonctions.

8. (3) L'administrateur prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs et les partenaires de la Sépaq, le public ainsi qu'avec l'actionnaire de la Sépaq.

8. (4) En cas de doute sur la portée ou l'application d'une disposition, il appartient à l'administrateur de consulter le président du Conseil.

## ADHÉSION

9. Le présent Code fait partie des obligations professionnelles de l'administrateur. Il doit confirmer son adhésion au Code dans les 30 jours suivant le début de son mandat ou l'entrée en vigueur de chacune des modifications du Code.

## RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

### NEUTRALITÉ POLITIQUE, RÉSERVE ET ACTIVITÉS EXTÉRIEURES

#### RESPECT DE LA SÉPAQ

10. (1) En tout temps, l'administrateur doit s'abstenir de tenir des propos de nature à discréditer ou à ternir l'image ou la réputation de la Sépaq y compris dans les médias sociaux et les sites de collaboration.

10. (2) L'administrateur doit éviter de participer directement ou indirectement à des activités qui portent préjudice aux intérêts, à l'image ou à la réputation de la Sépaq.

## NEUTRALITÉ POLITIQUE

11. (1) L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane.

11. (2) Un administrateur ne doit en aucun cas associer la Sépaq, de près ou de loin, à une démarche personnelle touchant des activités politiques.

## MANIFESTATION PUBLIQUE

12. (1) L'administrateur doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

12. (2) L'administrateur qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge électorale au palier fédéral, provincial, municipal ou scolaire doit en informer le président du Conseil. Le président du Conseil ou le président-directeur général qui a pareille intention doit en informer le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif.

## OFFRE D'EMPLOI

13. L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

## AFFAIRES PERSONNELLES

14. L'administrateur doit organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

## TRAITEMENT DE L'INFORMATION

### CONFIDENTIALITÉ

15. (1) L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue. De plus, il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Sépaq.

15. (2) L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

### PROTECTION DE L'INFORMATION CONFIDENTIELLE

16. L'administrateur se doit de respecter les restrictions et appliquer les mesures de protection en regard de l'information confidentielle :

- › il ne doit communiquer de l'Information confidentielle qu'aux personnes autorisées à la connaître ;
- › s'il utilise un système de courrier électronique ou toute autre forme de messagerie électronique, il doit se conformer à toutes les pratiques et directives émises ou approuvées par la Sépaq touchant le stockage, l'utilisation et la transmission d'information par ce système. Il ne doit pas transmettre à quiconque l'Information confidentielle qu'il reçoit de la Sépaq ;

- il a la responsabilité de prendre des mesures visant à protéger la confidentialité des informations auxquelles il a accès. Ces mesures sont notamment :
  - de ne pas laisser à la vue de tiers ou d'employés non concernés les documents porteurs d'Informations confidentielles ;
  - ne pas communiquer ou laisser à la vue de tiers le mot de passe donnant accès aux documents porteurs d'Informations confidentielles ;
  - de prendre des mesures appropriées pour assurer la protection des documents porteurs d'Informations confidentielles quel que soit le support ;
  - d'éviter dans les endroits publics les discussions pouvant révéler des Informations confidentielles ;
  - d'identifier sur les documents susceptibles de circuler, le fait qu'ils contiennent de l'Information confidentielle qui doit être traitée en conséquence ;
  - de se défaire par des moyens appropriés (déchetage, archivage, destruction informatique, etc.) de tout document confidentiel lorsque ce document n'est plus nécessaire à l'exécution du mandat d'administrateur.

### CONFIDENTIALITÉ DES INFORMATIONS FOURNIES

17. La Sépaq prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs dans le cadre de l'application du présent Code.

### OBLIGATIONS APRÈS LA CESSATION DES FONCTIONS

18. (1) L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Sépaq.

18. (2) L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une Information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Sépaq, un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

18. (3) Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Sépaq est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

18. (4) L'administrateur en poste ne peut traiter, dans les circonstances qui sont prévues au troisième alinéa, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

## ÉVITER LES CONFLITS D'INTÉRÊTS

### SITUATION CONFLICTUELLE ET DÉNONCIATION

19. (1) L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations

de ses fonctions. Il doit éviter de se placer dans une situation susceptible d'influer sur sa capacité d'exercer ses fonctions avec loyauté et impartialité.

19. (2) L'administrateur doit éviter de se trouver dans une situation où lui ou une personne qui lui est liée pourrait tirer, directement ou indirectement, profit d'un contrat conclu par la Sépaq ou de l'influence du pouvoir de décision de cet administrateur, selon le cas, en raison des fonctions qu'il occupe au sein de la Sépaq.

19. (3) Un administrateur ne doit offrir aucun service-conseil ou autres services à la Sépaq, que ce soit à titre personnel ou par l'intermédiaire d'une personne morale ou d'une autre entité dans laquelle lui ou une personne qui lui est liée détient des intérêts importants.

19. (4) Chaque administrateur doit, lors de son entrée en fonction et annuellement par la suite, communiquer au président du Conseil la liste des intérêts qu'il détient dans des personnes morales ou autres entités de même que la liste de tels intérêts que détient son conjoint avec un relevé de toutes opérations ayant modifié ces listes dans le cours de l'année.

19. (5) L'administrateur en situation de Conflit d'intérêts doit en aviser par écrit le président du Conseil et le secrétaire et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la personne morale ou autre entité dans laquelle il a ces intérêts. Il doit en outre dénoncer verbalement cette situation à toute séance qui aborde un sujet touchant ces intérêts, afin que cette dénonciation et son retrait de la séance soient dûment consignés au mémoire de délibérations.

### CONFLIT D'INTÉRÊTS

20. En ce qui concerne les Conflits d'intérêts, l'administrateur doit se conformer à l'article 9 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (RLRQ, chapitre G-1.02)

### BIENS DE LA SÉPAQ

21. L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Sépaq avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

### AVANTAGES ET CADEAUX

22. (1) L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

22. (2) Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou remis à la Sépaq.

23. (1) L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

23. (2) L'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le Conseil peut être appelé à prendre.

## MISE EN ŒUVRE

### ADOPTION ET RÉVISION

24. Le Conseil approuve le présent Code, sur recommandation du Comité qui en assure la révision.

### RÉVISION DU CODE

25. Le Comité doit :

- › réviser tous les deux ans le présent Code et soumettre toute modification au Conseil pour approbation ;
- › assurer la formation et l'information des administrateurs quant au contenu et aux modalités d'application du présent Code.

### APPLICATION

26. (1) Le président du Conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs de la Sépaq.

26. (2) Le président du Conseil a pour mandat :

- › de donner son avis et de fournir son soutien à la Sépaq et à tout membre du Conseil confronté à une situation qu'il estime poser un problème ;
- › de traiter toute demande d'information relative au présent Code ;
- › de faire enquête de sa propre initiative ou à la réception d'allégations d'irrégularités au présent Code.

26. (3) Dans le cadre de la réalisation de ce mandat, le président du Conseil peut, au besoin, s'adresser au Comité.

### DÉNONCIATION D'UNE VIOLATION

27. (1) L'administrateur qui connaît ou soupçonne l'existence d'une violation au présent Code, incluant une utilisation ou une communication irrégulière d'information confidentielle ou un Conflit d'intérêts non divulgué, doit la dénoncer au président du Conseil ou, si c'est ce dernier qui est en cause, à l'autorité compétente mentionnée à l'article 31 du présent Code.

27. (2) Cette dénonciation doit être faite de façon confidentielle et devrait contenir l'information suivante :

- › l'identité de l'auteur ou des auteurs de cette violation ;
- › la description de la violation ;
- › la date ou la période de survenance de la violation ;
- › une copie de tout document qui soutient la dénonciation.

27. (3) Le président du Conseil préserve, dans la mesure du possible, l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.

27. (4) Lorsque le président du Conseil a des motifs raisonnables de croire qu'un administrateur n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le Conseil et l'autorité compétente en lui remettant une copie complète de son dossier.

## DÉCLARATIONS

### TYPES DE DÉCLARATIONS

28. (1) ADHÉSION : L'administrateur fournit au président du Conseil le formulaire « Déclaration d'adhésion au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs » reproduit à l'annexe A du présent Code, dûment rempli et signé, dans les 30 jours suivant sa nomination ou l'entrée en vigueur de chacune des modifications du Code.

28. (2) INTÉRÊTS : L'administrateur fournit au président du Conseil le formulaire « Déclaration d'intérêts » reproduit à l'annexe B du présent Code, dûment rempli et signé, dans les 30 jours de sa nomination et dans les 90 jours suivant le 31 mars de chaque année durant laquelle il demeure en fonction.

28. (3) MODIFICATIONS D'INTÉRÊTS : L'administrateur fournit au président du Conseil le formulaire « Déclaration de modifications d'intérêts » reproduit à l'annexe C du présent Code, dûment rempli et signé, dans les 30 jours de la survenance d'un changement significatif au contenu de l'annexe B.

28. (4) NON-PARTICIPATION AUX DISCUSSIONS : L'administrateur fournit, s'il y a lieu, au président du Conseil, le formulaire « Déclaration de non-participation aux discussions » reproduit à l'annexe D du présent Code, dûment rempli et signé.

### DOSSIERS

28. (5) Le président du Conseil remet les documents reçus en application du présent article au secrétaire de la Sépaq qui les conserve dans les dossiers de la Sépaq.

### PROCÉDURE DE DÉLIBÉRATION

29. Dans tous les cas où un sujet peut susciter un Conflit d'intérêts lié à la fonction ou à la personne de l'administrateur ou s'il s'agit d'une personne morale ou autre entité déclarée par l'administrateur conformément à l'annexe D, le secrétaire applique la procédure de délibération relative aux Conflits d'intérêts prévue à l'annexe E du présent Code.

### ARCHIVES

30. (1) Le secrétaire de la Sépaq tient des archives où il conserve, notamment, les déclarations, divulgations et attestations qui doivent lui être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.

30. (2) Il doit en outre prendre les mesures nécessaires pour s'assurer de la confidentialité des informations fournies par les administrateurs en vertu du présent Code.

## PROCESSUS DISCIPLINAIRE

### AUTORITÉ COMPÉTENTE

31. Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque le président du Conseil ou un administrateur nommé par le gouvernement est en cause.

### SANCTIONS ET PROCÉDURES

32. (1) L'administrateur à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération le cas échéant, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

32. (2) L'autorité compétente fait part à l'administrateur des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

32. (3) Sur conclusion que l'administrateur a contrevenu à la loi ou au présent Code, le secrétaire général du Conseil exécutif lui impose une sanction.

32. (4) En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur nommé par le gouvernement, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération, le cas échéant, l'administrateur pour une période d'au plus 30 jours.

32. (5) La sanction qui peut être imposée à l'administrateur est la réprimande, la suspension, sans rémunération le cas échéant, d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

32. (6) Toute sanction imposée à un administrateur, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

# COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS

## PARCS NATIONAUX

### Parc national d'Aiguebelle

Directrice : France Simard  
12373, route d'Aiguebelle  
Rouyn-Noranda (Québec) J0Z 2Y0  
Téléphone : 819 637-2480  
Télécopieur : 819 637-7106  
Courriel : parc.aiguebelle@sepaq.com

### Parc national d'Anticosti

Directeur : Michel Threlfall  
25, chemin des Forestiers, case postale 179  
Port-Menier, Anticosti (Québec) G0G 2Y0  
Téléphone : 418 935-0231  
Télécopieur : 418 535-0289  
Courriel : parc.anticosti@sepaq.com

### Parc national du Bic

Directrice : Myriam Lavallée  
3382, route 132 Ouest, case postale 2066  
Rimouski (Québec) G0L 1B0  
Téléphone : 418 736-5035  
Télécopieur : 418 736-5039  
Courriel : parc.bic@sepaq.com

### Parc national du Fjord-du-Saguenay

Directeur : Jérôme Gouron  
91, Notre-Dame  
Rivière-Éternité (Québec) G0V 1P0  
Téléphone : 418 272-1509  
Télécopieur : 418 272-1516  
Courriel : parc.saguenay@sepaq.com

### Parc national de Frontenac

Directeur : Éric Lessard  
599, chemin des Roy  
Sainte-Praxède (Québec) G0M 1H1  
Téléphone : 418 486-2300  
Télécopieur : 418 486-2226  
Courriel : parc.frontenac@sepaq.com

### Parc national de la Gaspésie

Directeur : Pascal Lévesque  
1981, route du Parc  
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 2E4  
Téléphone : 418 763-7494  
Télécopieur : 418 763-9492  
Courriel : parc.gaspesie@sepaq.com

### Parc national des Grands-Jardins

Directeur : Daniel Groleau  
25, boulevard Notre-Dame  
Clermont (Québec) G4A 1C2  
Téléphone : 418 439-1227  
Télécopieur : 418 439-1228  
Courriel : parc.grands-jardins@sepaq.com

### Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie

Directeur : Daniel Groleau  
25, boulevard Notre-Dame  
Clermont (Québec) G4A 1C2  
Téléphone : 418 439-1227  
Télécopieur : 418 439-1228  
Courriel : parc.hautes-gorges@sepaq.com

### Parc national de l'Île-Bonaventure et-du-Rocher-Percé

Directeur : Rémi Plourde  
4, rue du Quai, case postale 310  
Percé (Québec) G0C 2L0  
Téléphone : 418 782-2240  
Télécopieur : 418 782-2241  
Courriel : parc.ibrperce@sepaq.com

### Parc national des Îles-de-Boucherville

Directeur : Cédric Landuydt  
55, Île Sainte-Marguerite, case postale 310  
Boucherville (Québec) J4B 5J6  
Téléphone : 450 928-5089  
Courriel : parc.boucherville@sepaq.com

### Parc national de la Jacques-Cartier

Directeur : André Rouleau  
103, chemin du Parc-National  
Stoneham-de-Tewkesbury (Québec) G3C 2T5  
Téléphone : 418 848-3169  
Télécopieur : 418 848-1372  
Courriel : parc.jacques-cartier@sepaq.com

### Parc national du Lac-Témiscouata

Directeur : Denis Ouellet  
400, chemin de la Vieille Route, case postale 28  
Squatec (Québec) G0L 4H0  
Téléphone : 418 855-5508  
Télécopieur : 418 855-5511  
Courriel : parc.lac-temiscouata@sepaq.com

### Parc national de Miguasha

Directeur : Rémi Plourde  
231, Miguasha Ouest, case postale 183  
Nouvelle (Québec) G0C 2E0  
Téléphone : 418 794-2475  
Télécopieur : 418 794-2033  
Courriel : parc.miguasha@sepaq.com

### Parc national du Mont-Mégantic

Directrice : Nathaël Bergeron  
189, route du Parc  
Notre-Dame-des-Bois (Québec) J0B 2E0  
Téléphone : 819 888-2941  
Télécopieur : 819 888-2943  
Courriel : parc.mont-megantic@sepaq.com

### Parc national du Mont-Orford

Directrice : Brigitte Marchand  
3321, chemin du Parc  
Canton d'Orford (Québec) J1X 7A2  
Téléphone : 819 843-9855  
Télécopieur : 819 868-1259  
Courriel : parc.mont-orford@sepaq.com

### Parc national du Mont-Saint-Bruno

Directeur : Cédric Landuydt  
55, Île Sainte-Marguerite, case postale 310  
Boucherville (Québec) J4B 5J6  
Téléphone : 450 653-7544  
Courriel : parc.st-bruno@sepaq.com

### Parc national du Mont-Tremblant

Directrice : Sylvie-Anne Marchand  
4456, chemin du Lac-Supérieur  
Lac-Supérieur (Québec) J0T 1P0  
Téléphone : 819 688-2281  
Télécopieur : 819 688-6369  
Courriel : parc.mont-tremblant@sepaq.com

### Parc national des Monts-Valin

Directeur : François Guillot  
360, rang Saint-Louis  
Saint-Fulgence (Québec) G0V 1S0  
Téléphone : 418 674-1200  
Télécopieur : 418 674-1246  
Courriel : parc.monts-valin@sepaq.com

### Parc national d'Oka

Directrice : Nathalie Julien Boucher  
2020, chemin Oka  
Oka (Québec) J0N 1E0  
Téléphone : 450 479-8365  
Télécopieur : 450 479-6250  
Courriel : parc.oka@sepaq.com

### Parc national de Plaisance

Directrice : Isabelle Croteau  
1001, chemin des Presqu'Îles, case postale 40  
Plaisance (Québec) J0V 1S0  
Téléphone : 819 427-5350  
Télécopieur : 819 427-5905  
Courriel : parc.plaisance@sepaq.com

### Parc national de la Pointe-Taillon

Directeur : François Guillot  
835, rang 3 Ouest  
Saint-Henri-de-Taillon (Québec) G0W 2X0  
Téléphone : 418 347-5371  
Télécopieur : 418 347-2134  
Courriel : parc.pointe-taillon@sepaq.com

### Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent

Codirecteur : Jérôme Gouron  
91, Notre-Dame  
Rivière-Éternité (Québec) G0V 1P0  
Téléphone : 418 272-1509  
Télécopieur : 418 272-3438  
Courriel : parc.saguenay@sepaq.com

### Parc national de la Yamaska

Directeur : Alexandre Brousseau  
1780, boul. David-Bouchard  
Roxton Pond (Québec) J0E 1Z0  
Téléphone : 450 776-7182  
Télécopieur : 450 776-9326  
Courriel : parc.yamaska@sepaq.com

### En développement :

#### Parc national d'Opémican

Directeur : Dany Gareau  
5555, chemin Opémican,  
case postale 129, Témiscamingue  
(Québec) J0Z 3R0  
Téléphone : 819 629-3551  
Télécopieur : 819 629-3203  
Courriel : parc.opemican@sepaq.com

## SECTEUR FAUNIQUE

### Réserve faunique Ashuapmushuan

Directeur : Aurélien Launière  
Km 33, route 167, case postale 40  
La Doré (Québec) G8J 1Y4  
Téléphone : 418 256-3806  
Télécopieur : 418 256-3808  
Courriel : ashuapmushuan@sepaq.com

### Réserve faunique Assinica

Directrice : Catherine Jobin  
Place de la Cité, Tour Cominar  
2640, boulevard Laurier, bureau 1300  
Québec (Québec) G1V 5C2  
Téléphone (réception du siège social) :  
418 686-4875  
Télécopieur : 418 646-2504  
Courriel : assinica@sepaq.com

### Réserve faunique des Chic-Chocs

Directeur : Berchmans Drouin  
116, rue Prudent-Cloutier, case postale 102  
Mont-Saint-Pierre (Québec) G0E 1V0  
Téléphone : 418 797-5214  
Télécopieur : 418 797-5216  
Courriel : chicchocs@sepaq.com

### Réserve faunique des Laurentides

Directeur : Sylvain Boucher  
700, boulevard Lebourgneuf, bureau 11  
Québec (Québec) G2J 1E2  
Téléphone : 418 528-6868  
Télécopieur : 418 528-8833  
Courriel : laurentides@sepaq.com

### Réserve faunique La Vérendrye – secteur Abitibi-Témiscamingue

Directrice : Johanne Vienneau  
1070, 3e Avenue Est  
Val-d'Or (Québec) J9P 0J6  
Téléphone : 819 354-4392  
Télécopieur : 819 736-2106  
Courriel : laverendryeabitibi@sepaq.com

### Réserve faunique La Vérendrye – secteur Outaouais

Directeur : Frédéric Lussier  
Montcerf-Lytton (Québec) J0W 1N0  
Téléphone : 819 438-2039  
Télécopieur : 819 438-2432  
Courriel : laverendryeoutaouais@sepaq.com

### Réserve faunique Mastigouche

Directeur : Éric Harnois  
830, rue Sainte-Anne, case postale 1760  
Saint-Alexis-des-Monts (Québec) J0K 1V0  
Téléphone : 819 265-3874  
Télécopieur : 819 265-3415  
Courriel : mastigouche@sepaq.com

### Réserve faunique de Matane

Directeur : Dan Gagnon  
500, chemin de la réserve faunique  
Saint-René-de-Matane (Québec) G0J 3E0  
Téléphone : 418 224-3345  
Courriel : matane@sepaq.com

### Réserve faunique de Papineau-Labelle

Directrice : Christine Lefebvre  
443, route 309, case postale 100  
Val-des-Bois (Québec) J0X 3C0  
Téléphone : 819 454-2011  
Télécopieur : 819 454-2353  
Courriel : papineau@sepaq.com

### Réserve faunique de Port-Cartier–Sept-Iles

Directeur : Dany Bacon  
64, route 138  
Port-Cartier (Québec) G5B 0B7  
Téléphone : 418 766-2524  
Télécopieur : 418 766-2921  
Courriel : portcartier@sepaq.com

### Réserve faunique de Port-Daniel

Directeur : Yves Briand  
262, route du Parc  
Port-Daniel (Québec) G0C 2N0  
Téléphone : 418 396-2232  
Télécopieur : 418 396-3325  
Courriel : portdaniel@sepaq.com

### Réserve faunique de Portneuf

Directeur : Mathieu Caron  
229, rue du Lac Vert, case postale 10  
Rivière-à-Pierre (Québec) G0A 3A0  
Téléphone : 418 323-2028  
Télécopieur : 418 323-2159  
Courriel : portneuf@sepaq.com

### Réserve faunique de Rimouski

Directeur : Michel Fournier  
112, route de la réserve Rimouski  
Saint-Narcisse (Québec) G0K 1S0  
Téléphone : 418 735-2226  
Télécopieur : 418 735-2250  
Courriel : rimouski@sepaq.com

### Réserve faunique Rouge-Matawin

Directeur : Roger Lemieux  
2002, chemin du Lac Macaza  
La Macaza (Québec) J0T 1R0  
Téléphone : 819 275-1140  
Télécopieur : 819 275-3887  
Courriel : rougematawin@sepaq.com

### Réserve faunique du Saint-Maurice

Directeur : Francis Desjardins  
3773, route 155  
Trois-Rives (Québec) G0X 2C0  
Téléphone : 819 646-5680  
Télécopieur : 819 646-5693  
Courriel : stmaurice@sepaq.com

### Sépaq Anticosti

Directeur : Michel Threlfall  
25, chemin des Forestiers, case postale 179  
Port-Menier, Anticosti (Québec) G0G 2Y0  
Téléphone : 418 535-0231  
Télécopieur : 418 535-0289  
Courriel : anticosti@sepaq.com

## SECTEUR TOURISTIQUE

### Aquarium du Québec

Directrice : Elizabeth Tessier  
1675, avenue des Hôtels  
Québec (Québec) G1W 4S3  
Téléphone : 418 659-5266  
Télécopieur : 418 646-9238  
Courriel : aquarium@sepaq.com

### Auberge de montagne des Chic-Chocs

Directeur : Guy Laroche  
90, boulevard Sainte-Anne Ouest, bureau 101  
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 1R3  
Téléphone : 418 907-9024  
Télécopieur : 418 764-2938  
Courriel : auberge.chicchocs@sepaq.com

### Camping des Voltigeurs

Directrice : Chantal Paré  
575, rue Montplaisir, casier postal 878  
Drummondville (Québec) J2B 6X1  
Téléphone : 418 477-1360  
Télécopieur : 819 477-6936  
Courriel : voltigeurs@sepaq.com

### Centre touristique du Lac-Kénogami

Directeur : François Guillot  
9000, route de Kénogami  
Lac-Kénogami (Québec) G7X 0H9  
Téléphone : 418 344-1142  
Télécopieur : 418 344-1156  
Courriel : kenogami@sepaq.com

### Centre touristique du Lac-Simon

Directeur : Jean-François Dion  
1216, rue Principale, case postale 117  
Duhamel (Québec) J0V 1G0  
Téléphone : 418 428-7931  
Télécopieur : 819 428-3512  
Courriel : lacsimon@sepaq.com

### Gîte du Mont-Albert

Directeur : Gino Thorne  
2001, route du Parc  
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 2E4  
Téléphone : 418 763-2288  
Télécopieur : 418 763-7803  
Courriel : gitmtalb@sepaq.com

### Parc de la Chute-Montmorency

Directrice : Nancy Bolduc  
2490, avenue Royale  
Québec (Québec) G1C 1S1  
Téléphone : 418 663-3330  
Télécopieur : 418 663-1214  
Courriel : montmorency@sepaq.com

### Station touristique Duchesnay

Directeur : David Deslauriers  
140, montée de l'Auberge  
Sainte-Catherine-de-la-Jacques-Cartier  
(Québec) G3N 2Y6  
Téléphone : 418 875-2122  
Télécopieur : 418 875-2868  
Courriel : duchesnay@sepaq.com

## **Siège social**

Place de la Cité, Tour Cominar  
2640, boulevard Laurier, bureau 1300  
Québec (Québec) G1V 5C2  
Téléphone (réception du siège social):  
418 686-4875  
Télécopieur: 418 643-8177

## **Centre de contact client**

Place de la Cité, Tour Cominar  
2640, boulevard Laurier, bureau 1300  
Québec (Québec) G1V 5C2  
Canada et États-Unis : 1 800 665-6527  
Autres pays : 418 890-6527  
Télécopieur : 418 528-6025  
Site Web : [sepaq.com](http://sepaq.com)

Avec la volonté d'appliquer le principe de réduction à la source, la Société des établissements de plein air du Québec a limité l'impression du présent rapport annuel. Il est possible d'accéder au texte intégral du rapport annuel en consultant le site Web de la Sépaq à [sepaq.com](http://sepaq.com) sous l'onglet *Organisation – Documentation corporative*.

---

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

Conformément à l'article 7 de la Loi sur les contrats des organismes publics, la Sépaq a adopté une politique sur l'octroi de contrats. Cette politique est publique et elle est disponible sur le site Web de la Sépaq à [sepaq.com](http://sepaq.com) sous l'onglet *Organisation – Appels d'offres*.

#### **Enregistrement des mesures volontaires sur les changements climatiques**

La Sépaq adhère au programme ÉcoGESTe d'enregistrement des mesures volontaires visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

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

Dépôts légaux – 2018. Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018

ISBN : 978-2-550-81592-1 (PDF) ISBN : 978-2-550-78982-6 (imprimé) ISSN-0833-028X

**Page couverture :** parc national du Mont-Orford

**Mentions de source :** Stéphane Audet, Marie-Georges Bélanger, Francis Bouchard, Dominic Boudreault, Émile David, Steve Deschênes, Mathieu Dupuis, Steve Gagnon, Yan Kaczynski, Sébastien Larose, Ian Lee, Geneviève Lessieur, André Olivier Lyra, Jocelyn Praud, Jonathan Robert, Pub Photo, Fokus productions.

Ce document est imprimé sur du papier entièrement recyclé, fabriqué au Québec, contenant 100 % de fibres postconsommation et produit sans chlore. Les encres utilisées pour cette production contiennent des huiles végétales.



Garant  
des forêts  
intactes™



[sepaq.com](http://sepaq.com)